Malcolm Gladwell

Tác giả cuốn Trong chớp mắt

Bestseller
New York Times

ĐIỂM bùng phát

The Tipping Point



Làm thế nào những điều nhỏ bé tạo nên sự khác biệt lớn lao?

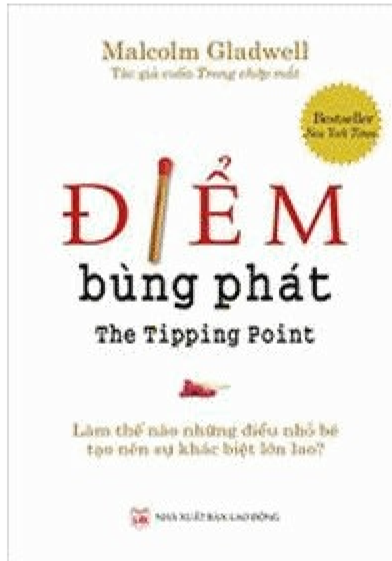


NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG

ĐIỂM BÙNG PHÁT

Làm thế nào những điều nhỏ bé tạo nên sự khác biệt lớn lao?

Malcolm Gladwell



Nguyễn Văn Tân, Nguyễn Trang *dịch*
Nguyễn Trang *hiệu đính*

Tên sách: ĐIỂM BÙNG PHÁT
Tác giả: Malcolm Gladwell
Nhà xuất bản: Lao Động
Năm xuất bản: 2007
Số trang: 365
Giá tiền: 54.000 VND
Khổ: 14.5x20.5

Đánh máy: VanSo, fcazy, pf_minhluan, hino, BTNghiaktvn, Ngọc Anh, ngocbich609
Sửa chính tả: changchang, mgvn
Chuyển sang ebook: ngocbich609
Ngày hoàn thành: 08/06/2008
http://www.thuvien-ebook.com

LỜI GIỚI THIỆU

(Cho bản tiếng Việt)

Là một doanh nhân, chắc chắn đã có lúc bạn tự hỏi: Làm thế nào để khách hàng mua sản phẩm/ dịch vụ của mình?

Là người hoạt động xã hội hay một nhà làm luật, chắc hẳn đã có lúc bạn tự hỏi: Làm thế nào để chặn đứng các tệ nạn xã hội đang có chiều hướng ngày càng gia tăng?

Là bậc làm cha, làm mẹ, chắc hẳn đã có lúc bạn tự hỏi: Làm thế nào để con mình không bị ảnh hưởng bởi thói xấu, đang tiêm nhiễm giới trẻ hiện nay?

Câu trả lời chung cho tất cả những thắc mắc này đều có trong *Điểm Bùng Phát* (The Tipping Point). Trong *Điểm Bùng Phát*, Gladwell kể lại những câu chuyện tưởng như ngẫu nhiên, lặt vặt, không quan trọng nhưng lại có thể tạo nên những điều phi thường. Theo Gladwell, nhiều vấn đề hiện nay chúng ta đang phải đối mặt không phải là hiện tượng tuyến tính, thay đổi theo chiều hướng ổn định và dự đoán được. Phương thức vận động của các hiện tượng xã hội rất giống với diễn biến của các đại dịch: những yếu tố nhỏ bé và vụn vặt nhất có thể khiến chúng bùng phát bất cứ lúc nào và nếu muốn giải quyết tận gốc, chúng ta phải biết đâu là Điểm Bùng Phát của chúng. Trong cuốn sách nghiên cứu đầy sáng tạo này, Malcolm Gladwell đi sâu khám phá những nhánh nhỏ của đại dịch, tập trung chủ yếu vào ba thành tố cơ bản của Điểm Bùng Phát: Quy luật thiểu số, Yếu tố kết dính và Sức mạnh của hoàn cảnh. Không chỉ có ý nghĩa đối với các chính trị gia, những nhà làm luật hay nhà hoạt động xã hội, *Điểm Bùng Phát* còn đem đến cái nhìn mới mẻ về về những sự việc hàng ngày và giúp chúng ta xây dựng chiến lược cho tất cả các hoạt động từ nuôi dạy con cái cho tới điều hành doanh nghiệp.

Gladwell viết: "Yếu tố ẩn sau một đại dịch bùng phát thành công chắc chắn phải là niềm tin sắt đá rằng mọi thứ đều có thể thay đổi". Song, thật khó hình thành niềm tin này. Tuy nhiên, sau khi đọc toàn bộ cuốn sách và hiểu chính xác đâu là Điểm Bùng Phát, chúng ta sẽ thấy, dường như vạn vật xung quanh đã đủ độ chín để "bùng phát" vì một thế giới tốt đẹp hơn.

Là một chuyến thám hiểm đầy trí tuệ được viết bằng giọng văn sôi nổi, nhiệt huyết, rất dễ làm nảy sinh các ý tưởng mới, Điểm Bùng Phát đã vạch rõ lộ trình cho sự thay đổi đối với một thông điệp đầy hứa hẹn: mỗi cá nhân sáng tạo, biết sử dụng chiếc đòn bẩy đúng lúc là người có thể nâng bổng cả thế giới.

Tiếp sau *Trong chớp mắt* (Blink) mà Alpha Books đã xuất bản đầu năm nay, chúng tôi xin giới thiệu với độc giả *Điểm Bùng Phát* (The Tipping Point). Xuất bản tại Mỹ năm 2000, *Điểm Bùng Phát* của Malcolm Gladwell nhanh chóng trở thành mọt trong những cuốn bán chạy nhất, và được giới doanh nhân đánh giá rất cao. Chính Gladwell cũng được tôn vinh và trở thành bậc thầy về quản trị.

Xin trân trọng giới thiệu cùng độc giả.

Tháng 9/2007

CÔNG TY SÁCH ALPHA

MỤC LỤC

LỜI GIỚI THIỆU

Đối với sản phẩm giày Hush-Puppies – loại giày da mềm kiểu Mỹ cổ điển có lớp đế kép nhẹ, Điểm Bùng Phát mới xuất hiện đâu đó giữa thời điểm cuối năm 1994 và đầu năm 1995. Trước thời điểm đó, nhãn hiệu này gần như đã chết. Con số bán ra giảm xuống còn 30.000 đôi một năm chỉ được tiêu thụ chủ yếu ở các đại lý vùng sâu vùng xa và các cửa hiệu gia đình ở những thị trấn nhỏ. Wolverine – công ty làm nên nhãn hiễu Hush-Puppies đã nghĩ tới việc loại bỏ sản phẩm từng giúp họ nổi tiếng. Nhưng kỳ tích đã xảy ra. Tại một buổi trình diễn thời trang, hai thành viên trong Ban quản trị của Hush Puppies, Owen Baxter và Geoffrey Lewis, tình cờ gặp một nhà tạo mẫu đến từ New York. Nhà tạo mẫu này cho biết sản phẩm Hush Puppies theo kiểu cổ điển bất ngờ trở thành mốt tại các câu lạc bộ và quán rượu trong khu thương mại Manhattan. Baxter nhớ lại: " Chúng tôi được biết rằng sản phẩm của công ty được bày bán ở rất nhiều cửa hàng bán lẻ tại Village và ở Soho. Mọi người tìm đến các cửa hàng Ma&Pa – những gian hàng nhỏ vẫn còn bày bán giày Hush Puppies kiểu cổ điển – để mua bằng được". Cả Baxter và Lewis đều bất ngờ. Trong suy nghĩ của cả hai người chưa bao giờ có việc những đôi giày rõ ràng quá lỗi mốt lại có thể làm nên cuộc hồi sinh. "Chúng tôi còn nghe nói cả Isaac Mizrahi cũng đang đi những đôi giày của chúng tôi", Lewis phấn chấn, "Dù thực tình mà nói, lúc bấy giờ, tôi cũng không biết Isaac Mazrahi là ai!".

Mùa thu năm 1995, mọi chuyện bắt đầu xảy ra rất nhanh. Đầu tiên là nhà thiết kế John Bartlett lên tiếng. Nhà thiết kế này muốn đưa giày Hush Puppies vào bộ sưu tập mùa xuân của mình. Rồi sau đó, Anna Sui – một nhà tạo mẫu có tiếng của Manhattan – cũng nói chắc nịch rằng, cô rất muốn những sản phẩm mang nhãn hiệu Hush Puppies xuất hiện trong buổi trình diễn của mình. Tại Los Angeles, nhà thiết kế Joel Fitzgerald đặt biểu tượng của nhãn hiệu Hush Puppies – chú chó con giống Basset mình dài – lên mái gian hàng Hollywood của ông và bỏ hẳn một gian triển lãm nghệ thuật kế bên để chuyển thành một hiệu giày Hush Puppies. Trong lúc ông đang lúi húi sơn sửa và lắp đặt các kệ bày hàng, ngôi sao điện ảnh Pee-wee Herman bước vào hỏi mua hẳn hai đôi. "Đó hoàn toàn là do lời truyền khẩu", Fitzgerald quả quyết.

Năm 1995, số giày Hush Puppies kiểu cổ điển bán được là 430.000 đôi. Doanh số tăng lên 4 lần trong năm tiếp theo và thêm một lần nữa Hush Puppies lại chiếm chỗ trên giá giày của các thiếu nữ Mỹ. Năm 1996, Hush Puppies giành được giải thưởng cho phụ trang xuất sắc nhất trong buổi trao giải của Hội đồng các nhà thiết kế thời trang tại Lihncon Center. Vị chủ tịch hãng bước lên sân khấu cùng với các đại gia Calvin Klein và Donna Karan nhận giải thưởng cho thành tựu này – như chính bản thân ông là người đều tiên phải thừa nhận, công ty của mình gần như không làm gì để đạt được điều đó. Hush Puppies đã vùng dậy thần tình với tác nhân là những cô nhóc, cậu nhóc ở East Village và ở Soho.

Vậy điều gì đã xảy ra? Dù có là ai, những đứa trẻ đầu tiên này không hề có chủ định quảng bá cho giày Hush Puppies. Chúng đi những đôi giày này chỉ đơn giản vì ngoài chúng ra chẳng có ai đi nữa. Sở thích trẻ con đó lan tới hai nhà thiết kế thời trang, và họ đã dùng những đôi giày này tạo bước đà cho mục tiêu khác – Thời trang cao cấp. Những đôi giày là một cú chạm tình cờ. Không có ai cố gắng biến Hush Puppies trở thành trào lưu. Song, vì một lý do nào đó, đây chính xác là những gì đã xảy ra. Những đôi giày này đã vượt qua một điểm nào đó và rồi bùng phát. Làm thế nào những đôi giày trị giá 30 đô la vốn chỉ đồng hành với dân **Hippi**[1] và những nhà thiết kế thời trang lại hiện hữu khắp nơi chỉ trong vòng có hai năm?

1

Cách đây không lâu, đã từng có thời điểm tại các khu vực lân cận quanh New York như

Brownsville và Đông New York, các con phố thường trở nên u ám khi bóng chiều chạng vạng. Lúc đó, dọc vỉa hè hai bên, dân lao động không còn ai đi lại, lũ trẻ con không dám đạp xe trên đường, các cụ già cũng vắng bóng trên những bậc lên xuống hay ghế đá ở trong công viên. Những phi vụ buôn bán ma túy, những vụ thanh toán băng đảng diễn ra nhan nhản khắp mọi ngóc ngách của Brooklyn khiến hầu hết dân chúng vì sự an toàn của mình đều ở hết trong nhà khi màn đêm buông xuống. Bộ phận cảnh sát làm việc ở Brownsville trong khoảng những năm 1980 và đầu những năm 1990 thừa nhận rằng, vào thời điểm đó, khi trời vừa tắt nắng là máy bộ đàm của họ liên tục réo lên những đoạn trao đổi báo cáo giữa các cảnh sát tuần tra với nhân viên trực tổng đài về đủ loại bạo lực xã hội, tội phạm nguy hiểm vốn đã quá quen thuộc. Năm 1992, ở thành phố New York xảy ra 2154 vụ giết người và 626.182 vụ phạm tội nghiêm trọng, gánh nặng tội phạm tập trung nhiều nhất ở các khu vực như Brownsville và Đông New York. Nhưng rồi kỳ tích đã xảy ra. Tại một điểm cực kỳ quan trọng nhưng bí hiểm nào đó, tỷ lệ phạm tội bắt đầu giảm. Xu hướng này bùng phát. Trong vòng 5 năm, số vụ giết người giảm từ 64,3% xuống 7,70%, tổng số vụ phạm tội giảm gần một nửa xuống còn 355.893 vụ. Ở Brownsville và phía Đông New York, các vỉa hè lại đông đúc người đi dạo, lũ trẻ dong duổi đạp xe trên đường, còn các cụ già lạc hàn huyên trên những bậc thềm. "Đã có lúc chẳng có gì lạ khi ta nghe thấy cả chục tiếng súng liên thanh như thể đang đứng trong một khu rừng rậm", thanh tra Edward Messadri chỉ huy lực lượng cảnh sát khu vực Brownsville tâm sự, "Còn bây giờ tôi không hề nghe thấy một tiếng súng nào nữa".

Cảnh sát thành phố New York chắc chắn sẽ nói với bạn rằng, những thay đổi tích cực đó là do chính sách của thành phố được cải thiện đáng kể. Những nhà tội phạm học thì quy cho sự thuyên giảm của các hoạt động buôn bán ma túy và tình trạng già đi của dân số. Trong khi đó, các nhà kinh tế học lại khẳng định rằng, chính những cải cách từng bước của nền kinh tế thành phố trong suốt thập niên 1990 đã tác động đến việc thuê, tuyển những người có nguy cơ trở thành tội phạm. Cả ba luận điểm trên là những giải thích phổ biến đối với sự tăng giảm các vấn đề xã hội. Nhưng rốt cuộc lại chẳng có luận điểm nào thuyết phục hơn sự giải thích từ những cô cậu nhóc đã làm sống lại sản phẩm Hush Puppies ở East Village. Những thay đổi trong các hoạt động buôn bán ma túy, dân số, kinh tế là những xu hướng mang tính lâu dài, xảy ra trên khắp nước Mỹ. Chúng không giải thích được lý do tại sao tội phạm ở thành phố New York lại giảm nhanh và mạnh hơn bất kỳ nơi nào khác trên lãnh thổ nước Mỹ và tại sao nó lại chỉ diễn ra trong khoảng thời gian ngắn đến vậy. Những cải cách mà cảnh sát nhắc đến đúng là rất quan trọng. Song, vẫn còn một khe hở khó hiểu giữa phạm vi của những thay đổi trong chính sách và quy mô tác động ở những khu vực như Brownsville và Đông New York. Nói cho cùng, tội phạm ở thành phố New York không giảm từ từ vì nguyên nhân điều kiện sống của người dân được cải thiện từng bước. Nó giảm rất mạnh. Làm sao sự thay đổi của một nhóm chỉ số kinh tế và xã hội lại có thể khiến tỷ lệ tội phạm giết người giảm xuống 2/3 chỉ trong năm năm?

2

Điểm Bùng Phát là cuốn sách tóm lược một quan điểm, và quan điểm đó rất đơn giản. Theo đó, cách tốt nhất để hiểu sự xuất hiện của những trào lưu thời trang mới, sự tăng giảm của làn sóng tội phạm, hay sự biến đổi từ những đầu sách không tên tuổi thành tác phẩm bán chạy nhất, sự gia tăng của tình trạng hút thuốc lá ở trẻ vị thành niên, hiện tượng truyền khẩu, hay bất kỳ thay đổi bí ẩn nào đánh dấu bước chuyển trong cuộc sống của chúng ta là coi chúng ta như các đại dịch. Ý tưởng, sản phẩm, thông điệp và hành vi phát tán mạnh mẽ đúng như các virus truyền bệnh.

Sự bứt phá của Hush Puppies và tỷ lệ tội phạm giảm ở New York là những ví dụ rất điển hình về đại dịch khi hoạt động. Măc dù có vẻ như cả hai không có điểm chung nhưng trên thực tế, chúng lại có cùng một hình mẫu ngầm, rất cơ bản. Trước hết, cả hai đều là những ví dụ rất trực quan về các hành vi có tính lây lan. Rõ ràng, không có một cá nhân hay tổ chức nào quảng cáo và nói với mọi người rằng những đôi giày Hush Puppies truyền thống trông rất ấn tượng và khuyên họ nên dùng chúng. Lũ trẻ chỉ

đơn thuần đi những đôi giày đó tới các câu lạc bộ, quán cà phê hay dung dăng khắp phố phường New York nhưng việc làm đó lại cho người khác thấy cảm nhận thời trang của các em. Các em chính là tác nhân truyền nhiễm thứ virus Hush Puppies.

Tại New York, sự giảm xuống của các vụ tội phạm chắc chắn cũng diễn ra theo cùng phương thức như vậy. Nguyên nhân của hiện tượng này không phải là do một tỷ lệ rất lớn những kẻ có nguy cơ trở thành kẻ giết người trong tương lai đột nhiên lộ diện trong năm 1993 và cam kết sẽ không tham dự vào bất cứ hành vi phạm pháp nào. Nguyên nhân cũng không phải là do lực lượng cảnh sát đã thành công một cách thần kỳ khi can thiệp vào hầu hết số các tình huống có nhiều khả năng dẫn đến chết người. Điều thật sự diễn ra là có một số ít người trong một số tình huống có sự can thiệp, tác động từ phía cảnh sát hay các lực lượng xã hội mới nổi bắt đầu có những hành vi khác thường. Những hành vi này trong chừng mực nào đó lại truyền ảnh hưởng tới nhóm tội phạm tiềm ẩn trong những hoàn cảnh tương tự. Và rồi, phần lớn người dân New York bị "lây nhiễm" loại virus "bài trừ tội phạm" chỉ trong một thời gian ngắn.

Nét đặc trưng nổi bật thứ hai là trong cả hai trường hợp, những thay đổi rất nhỏ có thể có ảnh hưởng rất lớn. Tất cả các nguyên nhân có thể giải thích cho lý do tại sao tỷ lệ tội phạm ở New York giảm xuống đều là những thay đổi bên lề, những thay đổi tịnh tiến. Hoạt động buôn bán ma túy chùng xuống, tuổi dân số tăng lên, lực lượng an ninh làm việc hiệu quả hơn. Những ảnh hưởng thật to lớn. Hush Puppies cũng có những ảnh hưởng ngang tầm! vậy có tất cả bao nhiêu đứa trẻ bắt đầu đi giày Hush Puppies ở khu thương mại Manhattan? 20? 50? Hay 100 – con số tối đa? Nhưng hành vi có vẻ như chỉ là ý thích cá nhân của các em đã châm ngòi cho một trào lưu thời trang trên khắp thế giới.

Nhưng rốt cuộc, cả hai xu hướng trên đều diễn ra rất nhanh và gấp gáp. Nó không phát triển ổn định, đều đều từng bước một. Sẽ khách quan hơn nếu chúng ta nhìn vào biểu đồ tỷ lệ tội phạm của thành phố New York từ giữa những năm 1960 đến cuối những năm 1990. Đồ thị hiện ra như một đường vòng cung lớn. Năm 1965, tron thành phố xảy ra 200.000 vụ phạm pháp, và từ thời điểm đó trở đi, con số này bắt đầu tăng chóng mặt. Trong hai năm tiếp theo, con số này tăng lên gấp đôi và tiếp tục cho đến khi lên đến 600.000 vụ giữa thập niên 1970. Con số này được duy trì ổn định liên tiếp trong hai thập kỷ tiếp theo, trước khi tụt giảm mạnh vào năm 1992. Tội phạm không tự biến mất, cũng như giảm từ từ. Nó leo thang đến một điểm nhất định rồi chững lại.

Ba đặc tính được nói đến ở trên (thứ nhất – tính lây lan; thứ hai – thực tế những động thái nhỏ có thể gây ra những ảnh hưởng rất lớn, và thứ ba – thay đổi không xảy ra từng bước một mà bùng phát ở một điểm quan trọng nào đó) cũng chính là ba quy tắc mô tả phương thức lây lan của bệnh sởi trong khắp lớp học hay phương thức tấn công của dịch cảm cúm mỗi khi mùa đông đến. Trong ba đặc tính trên, đặc tính thứ ba – ý kiến cho rằng đại dịch có thể tăng hoặc giảm ở một điểm quan trọng nào đó – có ý nghĩa quan trọng nhất bởi nó bao quát cả hai đặc tính còn lại và cho phép chúng ta hiểu đúng nhất lý do tại sao những cải tổ tân tiến nhất lại diễn ra theo cách đã diễn ra. Điểm Bùng Phát là tên gọi được đặt cho điểm quan trọng trong diễn tiến của đại dịch, tại điểm đó tất cả mọi thứ đều có thể thay đổi ngay lập tức.

3

Thế giới nằm trong vòng cương tỏa của đại dịch rất khác so với thế giới mà chúng ta cho rằng mình đang sống trong đó. Hãy suy nghĩ trong chốc lát khái niệm về tính lây lan. Nếu tôi nhắc đến cụm từ này trước mặt bạn, bạn sẽ liên tưởng ngay đến cảm lạnh, cúm hay có thể là thứ gì đó rất nguy hiểm như HIV hay **Ebola** [2]. Trong đầu ta khi đó hiện ra một ý niệm sinh học rất cụ thể về ý nghĩa của từ *tính lây lan*. Nhưng nếu đó là một đại dịch tội phạm, hay thời trang thì chắc chắn sẽ phải có những yếu tố có khả năng lây lan như virus. Đơn cử một ví dụ đơn giản như trường hợp bạn ngáp thôi. Bạn sẽ thấy

ngáp là một động tác có sức mạnh đáng ngạc nhiên. Bởi vì, ngay khi ta đọc từ "ngáp" ở hai câu trước và hai từ "cái ngáp" ở câu này, đa số chúng ta có thể sẽ ngáp trong vòng một vài phút nữa. Thậm chí khi tôi viết đến đoạn này tôi cũng ngáp hai lần. Nếu bạn đang đọc những dòng này ở nơi công cộng ư? Bạn mở miệng ngáp. Và có nhiều khả năng đa số những người nhìn thấy bạn ngáp cũng ngáp theo, rồi khi nhìn thấy những người này ngáp, sẽ có nhiều người khác cũng ngáp. Cứ thế, hành động này diễn ta trong một vòng ngáp ngày càng được nới rộng.

Tính lây truyền của ngáp lớn đến mức khó tin. Tôi có thể khiến cho một số trong các bạn ngáp khi chỉ đơn giản viết ra từ "ngáp" đó. Trong khi đó, những người ngáp theo khi thấy bạn ngáp bị lây bởi cảnh bạn ngáp – đây là hình thức lây lan thứ hai. Thậm chí, họ có thể ngáp khi chỉ cần nghe thấy tiếng bạn ngáp bởi vì ngáp cũng có thể lây truyền qua thính giác. Nếu bạn bật một cuộn băng ghi âm tiếng ngáp cho người mù nghe, họ sẽ ngáp theo. Cuối cùng, nếu bạn ngáp khi đang đọc đoạn này, liệu trong đầu bạn có ý nghĩ – dù vô thức và chớp nhoáng – rằng có thể bạn đang mệt hay không? Tôi đoán rằng một số trong các bạn đã nghĩ vậy và như thế ngáp cũng có thể lây lan trên phương diện cảm xúc nữa. Chỉ viết ra từ này thôi, tôi đã có thể gợi ra một cảm giác khác trong ý thức của bạn. Vậy virus cảm cúm có thể làm được điều đó không? Hay nói cách khác, tính lây lan là một đặc điểm không thể nắm bắt được của tất cả mọi thứ và chúng ta phải nắm nằm lòng điều này khi muốn nhận dạng và chẩn đoán đại dịch.

Quy tắc thứ hai của đại dịch – những thay đổi nhỏ, bằng cách nào đó, có thể gây ra những tác động rất lớn – cũng là một khái niệm khá cấp tiến. Là con người, chúng ta đã và đang bị xã hội hóa sâu sắc khi nhẩm tính sơ mối quan hệ giữa nguyên nhân và hệ quả. Chúng ta nhận ra rằng, nếu muốn truyền tải một cảm xúc mạnh, muốn thuyết phục ai đó tin rằng ta yêu thương họ, lời nói cần được thể hiện bằng giọng nồng nhiệt, say đắm và chân tình. Còn nếu muốn thông báo tin xấu cho ai đó, chúng ta hạ giọng và thận trọng với từ ngữ nói ra. Chúng ta được dạy tư duy rằng những điều đi sâu vào bên trong mỗi một thỏa hiệp, mối quan hệ hay hệ thống nào cũng phải trực tiếp liên quan với những phần thể hiện ra bên ngoài cả về cường độ và phạm vi. Hãy xem xét câu đố sau như một ví dụ. Tôi đưa ra một tờ giấy khổ lớn và yêu cầu bạn gấp nếp tờ giấy đó lại, rồi từ phần đã gấp, bạn lại gấp tiếp. Cứ thế cho đến khi bạn gấp được 50 lần. Bạn cho rằng tờ giấy sau khi gấp sẽ cao bao nhiêu? Để trả lời cho câu hỏi đó, phần lớn mọi người đều hình dung chồng gấp đó trong đầu và ước chừng độ cao của chồng giấy sẽ bằng chiều dày của quyển danh bạ điện thoại. Người nào mạnh dạn hơn sẽ cho rằng nó cao ngang một chiếc tủ lạnh. Còn câu trả lời chính xác là: chiều cao của chồng giấy gấp đó xấp xỉ bằng khoảng cách từ trái đất đến mặt trời. Còn nếu bạn muốn gấp lại một lượt nữa thì nó vẫn bằng khoảng cách ngược lại từ mặt trời đến trái đất mà thôi. Câu đố này đồng thời cũng là một thí dụ về cấp số nhân trong toán học. Đại dịch cũng là một ví dụ về cấp số nhân: khi một virus tấn công vào xã hội, nó nhân lên gấp hai, và gấp hai tiếp cho đến khi (nói một cách hình ảnh) nó trở thành một phiến giấy lớn chạm được tới mặt trời sau chỉ sau 50 lần gấp. Là con người, chúng ta cũng có những lúc gặp khó khăn với kiểu cấp số nhân này, bởi vì kết quả cuối cùng – hệ quả – dường như lại không tương ứng với nguyên nhân. Để đánh giá được đúng sức mạnh của đại dịch, chúng ta phải bỏ qua kỳ vọng về tính tương ứng. Chúng ta cần chuẩn bị cho khả năng: đôi khi, những thay đổi to lớn theo sau những sự việc nhỏ, và đôi khi, những thay đổi này có thể xảy ra rất nhanh.

Khả năng xảy ra của những thay đổi đột ngột là tâm điểm của *Điểm Bùng Phát* và có lẽ cũng là khía cạnh khó chấp nhận nhất. Cụm từ này được sử dụng phổ biến lần đầu vào năm 1970 mô tả việc di dời tới các vùng ngoại ô của người Mỹ da trắng sinh sống ở những thành phố cổ của Đông Bắc Mỹ. Khi số người Mỹ gốc Phi ỏ một vùng lân cận nào đó đạt tới mức nhất định – 20% chẳng hạn – các nhà xã hội học nhận thấy cộng đồng đó sẽ "bùng phát": Hầu hết những người Mỹ da trắng sót lại dời đi gần như ngay lập tức. *Điểm Bùng Phát* là điểm tới hạn, là ngưỡng và là điểm chặn. Có một *Điểm Bùng*

Phát cho tội phạm bạo lực ở New York hồi đầu những năm 1990, cho sự hồi sinh của sản phẩm Hush Puppies cũng như chắc chắn có những Điểm Bùng Phát cho sự ra đời của bất kỳ tiến bộ công nghệ nào. Năm 1984, Sharp tung ra thị trường loại máy fax giá rẻ đầu tiên và bán được khoảng 80.000 chiếc ngay trong năm đó. Ba năm tiếp theo, các doanh nghiệp vẫn đều đặn và từ từ mua máy fax. Đến 1987, số người có máy fax lớn đến mức có thể hiểu là tất cả mọi người đều muốn có thiết bị này. 1987 chính là *Điểm Bùng Phát* của sản phẩm này với một triệu chiếc được bán ra. Đến năm 1989, hai triệu máy fax đã đi vào sử dụng. Điện thoại di động cũng xâm nhập thị trường theo phương thức tương tự. Trong suốt thập niên 1990, loại sản phẩm này càng trờ nên nhỏ hơn, rẻ hơn. Chất lượng dịch vụ cũng được nâng cấp tốt hơn. Đến năm 1998 khi công nghệ này đạt tới *Điểm Bùng Phát*, gần như ngay lập tức tất cả mọi người đều sở hữu một chiếc điện thoại di động.

Tất cả các đại dịch đều có *Điểm Bùng Phát*. Jonathan Crime, nhà xã hội học của Đại học Illinois, đã xem xét ảnh hưởng từ một số hình mẫu quan trọng trong cộng đồng như người có việc làm, nhà quản lý, giáo viên – những người được Cục điều tra Mỹ Census Bureau đánh giá là có "địa vị cao" – tới cuộc sống của những thanh thiếu niên sống trong cùng khu vực. Ông hầu như không phát hiện được sự khác biệt đáng kể nào về tỷ lệ mang thai hay tỷ lệ bỏ học giữa 40% và 5% những người lao động có vị thế trong cùng khu vực. Tuy nhiên, khi số người có việc làm giảm xuống dưới 5%, các vấn đề bắt đầu bùng nổ. Chẳng hạn như đối với học sinh da đen, khi tỷ lệ người có việc làm giảm 2,2% (từ 5,6% xuống 3,4%) khiến tỷ lệ bỏ học tăng gấp đôi. Tại cùng *Điểm Bùng Phát* đó, tỷ lệ nữ giới tuổi vị thành niên có thai cũng tăng lên gần gấp đôi – trước đó tỷ lệ này chưa bao giờ cao như vậy. Bằng trực giác, chúng ta giả định rằng mọi liên đới địa lý và các vấn đề xã hội đều giảm đều và ổn định. Nhưng đôi khi chúng lại không thể giảm đều đặn. Tại *Điểm Bùng Phát*, cùng một lúc, nhà trường mất khả năng kiểm soát học sinh và các mối ràng buộc gia đình trở nên lỏng lẻo.

Tôi còn nhớ khi còn là một cậu nhóc, tôi đã chứng kiến chú chó nhỏ của tôi lần đầu tiên nhìn thấy tuyết trắng toát. Quá đỗi vui mừng và hoan hỉ, nó vẫy đuôi rối rít, hít hà đánh hơi lớp tuyết trắng mềm mại kỳ lạ và rên rỉ theo cách của riêng nó. Thời tiết buổi sáng khi tuyết bắt đầu rơi không lạnh hơn tối hôm trước là bao. Tối hôm trước, nhiệt độ là hơn 1°C và lúc này nhiệt độ chưa đến 0°C. Hay nói cách khác, gần như mọi thứ vẫn vẹn nguyên nhưng thật ngạc nhiên, tất cả đã thay đổi. Mưa biến thành một thứ gì đó hoàn toàn khác. Nó lá tuyết. Tận trong sâu thẳm, chúng ta đều là những người theo chủ nghĩa tiệm tiến, kỳ vọng của chúng ta được lập ra theo từng giai đoạn. Còn thế giới *Điểm Bùng Phát* lại là nơi những điều không thể đoán trước lại trở thành có thể, nơi những thay đổi cơ bản xảy ra không chỉ đơn thuần là do may mắn. Trái ngược với tất cả dự đoán của chúng ta – thế giới đó rất chắc chắn.

Trong hành trình nghiên cứu quan điểm cấp tiến này, tôi và bạn sẽ ghé qua Baltimore để tìm hiểu đại dịch giang mai hoành hành ở đó. Tôi cũng sẽ giới thiệu ba mẫu người rất thú vị mà tôi gọi là Nhà Thông Thái, Người Kết Nối và Người Bán Hàng – những người có vai trò chủ chốt trong các đại dịch truyền khẩu có khả năng xoay vần cả khẩu vị, xu hướng và thời trang của tất cả chúng ta. Tôi sẽ đưa bạn tới hai chương trình thiếu nhi thành công là *Sesame Street* và *Blue's Clues*, và dẫn bạn bước vào thế giới hấp dẫn của một người đàn ông – người đã góp phần giúp hãng thu âm Columbia nhận ra nên xây dựng thông điệp như thế nào để đạt được tác động tối đa lên khán giả. Bạn cũng sẽ cùng tôi đến thăm một công ty công nghệ cao ở Delawere và thảo luận về những *Điểm Bùng Phát* chi phối cuộc sống nhóm, hay tới hệ thống giao thông ngầm của New York để hiểu được sự lây lan của đại dịch tội phạm đã bị xóa sổ như thế nào. Mục đích đi kèm sau tất cả những minh chứng vừa nêu đều là để trả lời cho hai câu hỏi đơn giản xoay quanh vấn đề mà tất cả chúng ta đều muốn thực hiện được trên cương vị nhà giáo dục, phụ huynh, người làm marketing, doanh nhân và nhà làm luật. Hai câu hỏi đó là: Tại sao chỉ có một số ý tưởng, một số hành vi hay một số sản phẩm có thể khởi phát đại dịch còn một số khác thì không? Và chúng ta có thể làm gì để có thể tự mình khởi phát và kiểm soát các đại dịch vì mục đích

riêng?

CHƯƠNG 1

Ba quy luật của đại dịch

Giữa thập niên 1990, cả thành phố Baltimore bị tấn công bởi sự lây lan của căn bệnh giang mai. Từ năm 1995 đến 1996, số trẻ sinh ra mắc bệnh này tăng 500%. Đường mô tả tỷ lệ bệnh giang mai nếu biểu diễn trên biểu đồ là đường thẳng trong nhiều năm, khi đến mốc năm 1995, tỷ lệ nhiễm bệnh tăng lên đã khiến đường này bẻ ngoặt thành một góc vuông.

Vậy điều gì đã đẩy vấn nạn giang mai lên cao đến thế? Theo CDC (Trung tâm kiểm soát dịch bệnh), nguyên nhân của vấn nạn này chính là **Crack Cocaine** [3]. Người ta cho rằng chính crack cocaine là nguyên nhân dẫn đến sự tăng đột biến của hành vi tình dục không an toàn, từ đó dẫn đến sự lây lan các virus như HIV hay giang mai. Nó dẫn dụ ngày càng nhiều người tới mua ma túy ở những khu phố nghèo, do đó làm tăng nguy cơ họ sẽ mang mầm bệnh truyền nhiễm về nơi cư trú và lây nhiễm cho những người xung quanh. Điều này sẽ làm thay đổi mô hình liên đới xã hội giữa họ với mọi người xung quanh. Cũng theo trung tâm này, crack cocaine là một cú huých đáng kể mà vấn nạn giang mai cần để biến thành một đại dịch nguy hiểm.

Giáo sư John Zenilman của trường Đại học Johns Hopkins ở Baltimore – một chuyên gia về các bệnh lây truyền qua đường tình dục, lại đưa ra các giải thích khác. Theo ông, nguyên nhân là do sự xuống cấp của dịch vụ chăm sóc y tế ở những khu vực nghèo nhất của thành phố. Giáo sư Zenilman phản ánh: "Những năm 1990 – 1991, có đến 36.000 lượt bệnh nhân đến khám tại các trung tâm khám chữa bệnh lây qua đường tình dục trong thành phố. Nhưng sau đó, do có những vấn đề về ngân sách nên chính quyền thành phố quyết định cắt giảm lần lượt các cơ sở trên. Số nhân viên y tế giảm từ 17 xuống 10. Số bác sĩ ban đầu là 3 giảm xuống về cơ bản là không còn người nào. Số bệnh nhân đến khám chữa bệnh chỉ còn 21.000 người. Chính sách cắt giảm này cũng được áp dụng với các lĩnh vực khác. Có nhiều chính sách thường được tiến hành trước đó như chính sách nâng cấp máy tính bị chấm dứt. Đó là một viễn cảnh tồi tệ nhất về bộ máy quan liêu, không hoạt động được của thành phố. Chẳng bao lâu nữa cả, thuốc thang cũng sẽ cạn kiệt".

Hay nói cách khác, chỉ có 36.000 lượt bệnh nhân đến khám ở các trung tâm khám chữa bệnh lây qua đường tình dục (STD) ở khu vực tệ nạn của Baltimore trong một năm, dịch giang mai được giữ ở trạng thái cân bằng. Theo giáo sư Zenilman, ở một điểm nào đó, giữa tỷ lệ 36.000 lượt bệnh nhân và 21.000 lượt bệnh nhân một năm, căn bệnh xã hội này đã bùng phát. Nó bắt đầu vượt ra khỏi các khu tệ nạn, lên từng khu phố, từng con đường cao tốc nối những khu vực này với các khu vực còn lại. Vậy là, đột nhiên những người có thể bị lây nhiễm trong một tuần trước khi được chữa trị lúc này lại truyền bệnh cho người khác trong thời gian hai, ba hoặc bốn tuần trước khi được cứu chữa. Chính sự quá chậm trễ trong điều trị như thế đã biến giang mai thành một vấn nạn trầm trọng hơn hẳn những năm trước đó.

Quan điểm thứ ba là của bác sĩ John Potterat – một trong những nhà dịch tễ học hàng đầu trong nước. Ông cho rằng thủ phạm là những thay đổi vật chất trong những năm gần đó đã ảnh hưởng lên phần phía Đông và phía Tây – hai khu vực lạc hậu và trì trệ ở vùng lân cận của Baltimore – và cũng là tâm điểm của vấn nạn giang mai. Ông chỉ trích chính quyền thành phố đã tiến hành công khai, rộng rãi dự án xóa bỏ những khu chung cư cũ nát tập trung ở phía Đông và Tây Baltimore. Hai trong số những khu vực xóa bỏ công khai là Lexington Terrace ở phía Tây và Lafayette Courts ở phía Đông – là những dự án có quy mô lớn vì đây là nơi trú ngụ của hàng trăm gia đình nhưng cũng là nơi tập trung chứa chấp tội phạm và các căn bệnh truyền nhiễm. Ngay khi mọi người bắt đầu di dời khỏi hai khu vực này, những tệ nạn đó cũng giảm hẳn.

"Điều này thật đáng chú ý", bác sĩ Potterat thốt lên trong lần ghé thăm đầu tiên tới Đông và Tây

Baltimore. “50% các dãy nhà đã bị phong tỏa, nhưng có một điểm mà tại đó bước đi này phá hỏng toàn bộ dự án. Những gì đang diễn ra chỉ là một kiểu đục khoét. Nó tiếp tay cho những kẻ khốn cùng. Đã nhiều năm nay, bệnh giang mai chỉ giới hạn ở những khu vực đặc biệt của Baltimore, trong các mạng lưới kiểm soát gắt gao hoạt động tình dục xã hội. Nhưng phương án di dời nhà lại đưa những người nhiễm bệnh tới khu vực khác, mang theo cả căn bệnh giang mai và lối sống, hành vi của họ”.

Điều đáng nói trong cả ba cách giải thích nói trên là tất cả đều không triệt để. Phía trung tâm CDC cho rằng crack cocaine chính là vấn đề. Nhưng năm 1995 không phải là thời điểm xuất hiện lần đầu của crack cocaine ở Baltimore. Crack cocaine du nhập vào thành phố này từ trước đó rất lâu. Theo trung tâm này, giữa thập niên 1990, mức độ nghiêm trọng của vấn nạn crack cocaine đã tăng lên, và thay đổi này cũng đủ để khởi phát dịch giang mai. Tương tự, giáo sư Zenilman cũng không đúng khi nói rằng các trung tâm STD bị đóng cửa, chúng chỉ bị thu hẹp quy mô, từ 17 xuống còn 10 cơ sở. Cũng không hẳn như bác sĩ Potterat cho rằng cả thành phố bị đục khoét. Theo ông, tất cả là do việc phá hủy những khu nhà tạm bợ của dự án nhà ở, dân cư di dời nhà khỏi những khu vực tệ nạn của thành phố và khiến bệnh giang mai lây lan ồ ạt. Nhưng trên thực tế, chỉ cần những thay đổi nhỏ nhất, toàn bộ trạng thái cân bằng của đại dịch có thể bị đảo lộn.

Chi tiết thứ hai, và có lẽ thú vị hơn về cả ba cách giải thích trên là tất cả đều mô tả những hình thức bùng phát khác nhau của đại dịch. Trung tâm CDC đề cập đến bối cảnh tổng thể của dịch bệnh – tại sao sự xuất hiện và phát triển của một loại ma túy có thể biến đổi môi trường của thành phố đến mức đẩy dịch bệnh vào trạng thái bùng phát. Zenilman lại nói về chính bản thân căn bệnh. Khi mà các cơ sở khám chữa bệnh bị cắt giảm, giang mai lại được tái phát triển thêm lần nữa. Lúc này, nó đã trở thành một căn bệnh truyền nhiễm mãn tính, thành một căn bệnh gây đau đớn đeo đẳng hàng tuần liền. Về phần mình, bác sĩ Potterat lại tập trung vào những người mắc bệnh. Theo ông, giang mai được truyền đi từ một mẫu người nhất định ở Baltimore – những người nghèo khó, dùng ma túy và có hành vi tình dục riêng lẻ. Nếu mẫu người này đột ngột bị di dời từ khu vực cư trú quen thuộc sang những khu vực mà trước đó không có vấn nạn giang mai thì căn bệnh sẽ có cơ hội lây lan bùng phát.

Hay nói cách khác, đại dịch không chỉ bùng phát theo một hướng duy nhất. Đại dịch được truyền đi bởi những người truyền tác nhân lây nhiễm, bởi chính tác nhân lây nhiễm đó và bởi cả môi trường mà trong đó tác nhân lây nhiễm hoạt động. Khi một đại dịch bùng phát, nó vượt ra khỏi trạng thái cân bằng và bùng phát bởi có một điều gì đó đã xảy ra, một thay đổi nào đó đã xuất hiện ở một, hai hay cả ba phạm vi nói trên. Tôi tạm gọi ba tác nhân biến đổi đó là: Quy tắc thiểu số; Yếu tố kết dính và Sức mạnh của hoàn cảnh.

1

Khi nói rằng một nhóm trẻ em sinh sống ở East Village khởi phát đại dịch Hush Puppies hay sự phân bố dân cư của một số dự án nhà ở làm khởi phát dịch giang mai, điều chúng ta thực sự muốn nói đến ở đây là trong một hệ thống hay một quy trình nào đó, một số người sẽ có vai trò quan trọng hơn hẳn những người khác. Xét trên tổng thể của vấn đề, cách nghĩ trên không phải là một khái niệm đặc biệt tiến bộ. Các nhà kinh tế học vẫn thường nói về Quy tắc 80/20. Đó là một lý thuyết cho rằng phần lớn 80% công việc sẽ được thực hiện chỉ bởi 20% số người tham gia. Trong đa số các cộng đồng xã hội, 20% số tội phạm thực hiện 80% các vụ vi phạm pháp luật. 20% người điều khiển xe mô tô gây ra 80% các cụ tai nạn liên quan. 20% người uống bia uống hết 80% lượng bia của cả thế giới. Khi một đại dịch bùng phát, tỷ lệ bất cân xứng này thậm chí còn trở nên mất cân bằng đến tột bậc: chỉ một số rất ít cá thể trong xã hội sẽ đảm trách phần lớn công việc.

Đơn cử như bác sĩ Potterat có lần đã tiến hành phân tích dịch lậu ở Colorado Springs, Colorado bằng cách theo dõi tất cả số bệnh nhân tới khám ở các trung tâm khám chữa bệnh công cộng trong thời gian hơn sáu tháng, bác sĩ Potterat đã phát hiện thấy có khoảng một nửa số bệnh nhân sống ở bốn khu

lân cận (bốn khu này chỉ chiếm 6% diện tích toàn thành phố). Có đến một nửa số bệnh nhân sống ở khu vực chiếm 6% diện tích đó thường tụ tập ở cùng sáu quán bar. Sau đó, Potterat tiến hành phỏng vấn 768 người nằm trong phân nhóm rất nhỏ đó và phát hiện 600 người trong số họ không lây bệnh lậu sang ai khác hoặc nếu có, chỉ lây cho duy nhất một người. Nhóm bệnh nhân này được ông gọi là nhóm không lây truyền. Còn nhóm khiến đại dịch phát triển – những người truyền bệnh sang hai, ba, bốn, năm hoặc sáu người khác – là 168 người còn lại. Nói cách khác, trong toàn bộ Colorado Springs với dân số khoảng 100.000 người, dịch bệnh lậu bùng phát chỉ vì hoạt động của 168 con người mang bệnh đang sinh sống ở bốn khu dân cư nhỏ và thường lui tới sáu quán ba giống nhau.

Vậy ai sẽ thuộc nhóm 168 người đó? Họ không giống bạn hay tôi. Họ là những người mà cuộc sống thuộc về bóng đêm, quan hệ tình dục với nhiều người hơn mức bình thường rất nhiều. Họ là những người có cuộc sống và hành vi không nằm trong quy phạm xã hội thông thường. Giữa thập niên 1990, khắp các hồ bơi và các sân trượt băng ở Hast St, Louis, bang Missouri xuất hiện một người đàn ông được mệnh danh là Parnell McGee "Đại Ca". McGee là một người cao lớn – cao khoảng 1m90, hấp dẫn và là một tài năng trong nghệ thuật trượt băng – kẻ hút hồn các cô gái trẻ với ánh hào quang trên sân băng. Hắn đặc biệt thích tán tỉnh những cô gái độ tuổi 13, 14. Hắn mua tặng họ đồ trang sức đắt tiền, mời họ vi vu trên chiếc Cadillac sang trọng, sau đó là ma túy liều cao và quan hệ xác thịt. Trong khoảng thời gian từ 1995 đến 1997, trước khi bị bắn chết, hắn đã quan hệ với ít nhất 100 cô gái và lẽ tất nhiên, hắn đã truyền lại cho tối thiểu 30 người trong số họ căn bệnh chết người HIV.

Cũng trong khoảng thời gian hai năm đó, cách đấy 150 dặm về phía Buffalo, New York còn có một ví dụ khác về loại "đại ca" bất lương này. Hắn ta làm việc ở những khu phố bần hàn trong trung tâm Jamestown. Tên hắn là Nushawn Williams, ngoài ra hắn còn được biết đến với những cái tên khác nhau như "Cáo già", "Đồ tể"… Hắn lừa gạt rất nhiều cô gái, đứng tên bốn đến năm căn hộ khác nhau quanh thành phố. Nghề nuôi sống hắn là buôn lậu ma túy ngược từ Bronx về. (Như một nhà dịch tễ học vốn không lạ lẫm với những trường hợp tương tự đã nói thẳng tuột với tôi: "Gã đó quả là thiên tài. Nếu có thể trốn đi với tất cả những gì gã đó làm, tôi sẽ không thèm làm việc thêm một ngày nào nữa"). Giống như Đại Ca, Williams cũng rất hấp dẫn. Hắn thường mua tặng các cô bạn gái hoa hồng, để mặc họ nghịch ngợm bộ tóc dài của mình, ăn chơi trác táng thâu đêm với cần sa và rượu mạnh do hắn chủ trì tại các căn hộ riêng. "Tôi lên giường với anh ta ba hay bốn lần gì đó một đêm". Một cô bồ cũ của hắn kể lại "Chỉ có tôi và Williams, chúng tôi tiệc tùng thường xuyên… Khi Cáo già đã xong thì lại đến lượt các chiến hữu của anh ta. Cứ kẻ này ra, kẻ kia lại vào". Hiện tại, Williams đã bị tống vào tù nhưng hắn vẫn được biết đến như kẻ gieo rắc virus HIV cho ít nhất 16 phụ nữ. Còn trường hợp nổi tiếng nhất lại được Randy Shilts tốn nhiều giấy mực đề cập đến trong cuốn sách *And the Band Played On* về bệnh nhân độc nhất vô nhị của căn bệnh AIDS. Đó là cô tiếp viên hàng không trên chuyến bay Pháp – Canada, Gaetan Dugas. Cô này thừa nhận đã quan hệ tình dục với 2.500 bạn tình trên khắp Bắc Mỹ và cũng là người liên quan đến ít nhất 40 ca mắc AIDS gần đây nhất ở California và New York. Tất cả họ đều thuộc vào nhóm những người khiến đại dịch bùng phát.

Các loại đại dịch xã hội cũng diễn ra theo cùng cách thức trên. Chúng cũng bị điều khiển bở nỗ lực của một nhóm người đặc biệt. Trong trường hợp này, họ không khác biệt với những người khác bởi bản năng tình dục mà bởi tính xã hội, nghị lực, khả năng hiểu biết và ảnh hưởng của họ đối với số đông xã hội. Còn trong trường hợp của Hush Puppies, bí ẩn lớn nhất chính là bằng cách nào những đôi giày Hush Puppies dưới chân số ít dân Hippi – thiểu số người với phục trang phá cách tại khu vực cư dân nghèo của Manhattan lại được bày bán dọc các khu phố thương mại lớn trên khắp nước Mỹ. Mối liên hệ giữa East Village và khu vực miền trung nước Mỹ là gì? Theo Quy luật thiểu số, câu trả lời là: một trong số những cá nhân đặc biệt này nhận ra điều khác biệt của xu hướng và rồi bằng những quan hệ xã hội, bằng nội lực, nhiệt huyết của mình, họ đã tuyên truyền rộng rãi về Hush Puppies như Gaetan

Dugas, Nushawn Williams – những nhân tố trung gian có thể làm lây lan rộng rãi căn bệnh thế kỷ HIV.

2

Tại Baltimore, khi số trung tâm khám chữa bệnh liên tục bị cắt giảm, môi trường lây nhiễm của bệnh giang mai trên khu dân cư nghèo cũng thay đổi theo. Trước đây, giang mai chỉ là một căn bệnh truyền nhiễm cấp tính, do đó, khi mắc phải, người ta có thể được chữa khỏi nhanh chóng trước khi kịp lây sang người khác. Tuy nhiên, chính chính sách cắt giảm đó đã biến giang mai trở thành một căn bệnh mãn tính. Bệnh nhân mang trong mình căn bệnh này đổ bệnh cho người khác trong khoảng thời gian kéo dài hơn lên bốn đến năm lần so với bình thường. Đại dịch bùng phát là do nỗ lực đặc biệt của số ít người mang bệnh. Nhưng đôi khi nó còn bùng phát khi có một điều gì đó tình cờ biến đổi chính các tác nhân của đại dịch.

Trong lĩnh vực siêu vi khuẩn học, đây cũng là một quy luật rất nổi tiếng. Các đợt cúm lây lan trong giai đoạn đầu của dịch khi thời tiết chuyển sang đông rất khác so với quá trình lây lan trong giai đoạn cuối của dịch. Dịch cúm nổi tiếng nhất xảy ra năm 1918. Những dấu hiệu đầu tiên được phát hiện vào mùa xuân mặc dù khi đó, nó chẳng đáng kể gì. Thế nhưng suốt mùa hè, virus lại biến đổi rất lạ và sáu tháng sau, nó đã cướp đi mạng sống của 20 đến 40 triệu người trên khắp thế giới. Mặc dù cách thức lây lan của virus không thay đổi nhưng chính bản thân virus đột nhiên lại trở nên nguy hiểm gấp bội.

Nhà nghiên cứu bệnh AIDS người Hà Lan, Jaap Goudsmit, lập luận rằng hình thức biến đổi kỳ lạ này cũng xảy ra tương tự như virus HIV. Công trình nghiên cứu của bác sĩ Goudsmit tập trung vào bệnh viêm phổi **Pneumocytis Cairinii** [4] hay còn gọi là PCP. Trong cơ thể chúng ta luôn có virus bị nhiễm ngay từ khi mới sinh hoặc nhiễm ngay lập tức sau khi sinh. Phần lớn những virus này vô hại. Hệ thống miễn dịch trong cơ thể luôn dễ dàng chế ngự được chúng trừ những loại virus như HIV. Khi xâm nhập vào cơ thề, những virus này sẽ phá hủy hệ thống miễn dịch, khiến hệ thống trở nên không thể kiểm soát được và gây ra những ca tử vong do bệnh phổi. PCP là bệnh thường gặp phải ở những bệnh nhân AIDS. Trên thực tế, PCP được coi như một dấu hiệu gần như chắc chắn về sự hiện diện của virus này. Bác sĩ Goudsmit cất công lật lại các tài liệu y học, tìm kiếm các trường hợp mắc PCP. Và những gì tìm được sẽ khiến người ta phải ớn lạnh. Ngay khi chiến tranh thế giới lần thứ hai chấm dứt, một đợt dịch PCP bắt nguồn từ thành phố cảng Baltic của Danzig, rồi lan rộng khắp trung tâm châu Âu. Đại dịch này đã cướp đi sinh mạng của hàng ngàn trẻ nhỏ.

Bác sĩ Goudsmit đã tiến hành phân tích một trong những thị trấn chịu ảnh hưởng nặng nề nhất của đại dịch, khu mỏ Heerlen của tỉnh Lumburg, Hà Lan. Trong thị trấn này có một bệnh viện tập huấn dành cho những bà mẹ sắp sinh mang tên Kweekschool voor Vroed – Vrouwen. Đây là bệnh viện duy nhất ở thị trấn cho mãi tới những năm 1950 khi một trại lính Thụy Điển cũ được sử dụng làm trung tâm bảo trợ đặc biệt cho trẻ sơ sinh thiếu cân và đẻ thiếu tháng. Trong khoảng thời gian từ tháng 6 năm 1955 tới tháng 7 năm 1958 có 89 đứa trẻ trong trại bảo trợ này mắc PCP và 24 ca đã tử vong. Bác sĩ Goudsmit cho rằng sự việc này là một dạng tiền đại dịch HIV. Vì lý do nào đó, virus này đã xâm nhập vào bệnh viện, rồi lây từ đứa trẻ này sang đứa trẻ khác khi sử dụng cùng một bơm kim tiêm để truyền máu và tiêm thuốc kháng sinh – việc này diễn ra khá phổ biến vào thời bấy giờ. Ông viết như sau:

Khả năng lớn nhất là có ít nhất một người lớn – có thể là một người thợ mỏ nào đó từ Phần Lan, Czechoslovakia hay Ý đã mang virus đó tới Limburg. Người này chết vì AIDS nhưng rất có thể anh ta đã truyền virus gây bệnh cho vợ và con mình. Người vợ (hoặc người bạn gái) bị nhiễm đó có thể đã sinh nở trong trại bảo trợ. Đứa trẻ sinh ra cũng bị nhiễm virus HIV dù bề ngoài vẫn khỏe mạnh. Các ống kim tiêm không được tiệt trùng và những vết thương hở làm lây lan virus từ đứa trẻ này sang đứa trẻ bình thường khác.

Một điều kỳ lạ nhưng có thật trong toàn bộ câu chuyện này là không phải tất cả những đứa trẻ mắc

bệnh đều chết. Con số tử vong chỉ chiếm một phần ba. Số trẻ còn sống sót đã làm được điều đến ngày nay vẫn gần như không tưởng. Các em đánh bại virus HIV, loại bỏ nó ra khỏi cơ thể và tiếp tục sống khỏe mạnh. Nói cách khác, trạng thái diễn tiến của đại dịch HIV trong thập niên 1950 rất khác so với trạng thái diễn tiến của căn bệnh AIDS hiện nay. Khi đó HIV có lây lan trên diện rộng nhưng còn yếu nên phần lớn những người mắc phải , kể cả trẻ nhỏ đều có thể đẩy lùi bệnh và sống sót được. Đầu những năm 1980, đại dịch HIV bùng phát nhưng tóm lại không chỉ những thay đổi to lớn và sâu sắc xuất hiện trong hành vì tình dục của cộng đồng người đồng tính. Việc lây lan nhanh chóng còn nằm ở chính những thay đổi nội tại của căn bệnh này. Cho dù là nguyên nhân nào đi chăng nữa, virus HIV đã trở nên nguy hiểm hơn gấp bội. Một khi bị lây nhiễm, bạn sẽ mang bệnh suốt đời. Virus ký sinh mãi trong cơ thể bạn.

Ý kiến về tầm quan trọng của Yếu tố kết dính trong *Điểm Bùng Phát* cũng đưa ra những dẫn giải to lớn trong cách thức chúng ta xem xét các đại dịch xã hội. Chúng ta thường mất rất nhiều thời gian để suy tính xem làm sao để các thông điệp chúng ta nói ra dễ lây lan hơn – làm sao để tiếp cận càng nhiều người càng tốt bằng ý tưởng và sản phẩm của chúng ta. Những điểm khó nhất trong giao tiếp thường là vấn đề tìm ra cách để đảm bảo một thông điệp sẽ không đi từ tai này sang tai kia của người nghe. Kết dính có nghĩa là mọi thông điệp sẽ gây ra được tác động, bạn không thể loại nó ra khỏi suy nghĩ, nó dính vào trí nhớ của bạn. Ví dụ, khi sản phẩm thuốc lá đầu lọc Winston tung ra thị trường hồi đầu năm 1954, công ty trưng lên khẩu hiệu *Winston tastes good like a cigarette should* (Winston – hương vị đích thực của thuốc lá). Lúc đó, cách chơi chữ ngược và có phần khiêu khích giữa từ “like” và “as” đã gây ra phản ứng rất lớn trong công chúng (Nếu dùng đúng ngữ pháp thì phải là “as” chứ không phải “like”. Không những tạo ra điệp âm, like còn có nghĩa là yêu thích). Nó là từ được người dân nói rất nhiều. Tương tự, sản phẩm đầu dây giày bịt sắt của Wendy nổi tiếng với câu nói *Where's the beef?* – (Chơi chữ Beef. Beef thường có nghĩa là con bò nhưng nó cũng có nghĩa là lời phàn nàn. Hóm hỉnh ở câu hỏi Con bò ở đâu? và Còn phàn nàn chỗ nào được nữa?). Trong cuốn hồi ký viết về sự nghiệp kinh doanh thuốc lá, Richard kể rằng những nhân viên Marketing tại R, J. Reynords – địa điểm bán sản phẩm Winston – rất thích câu slogan của Wendy và đã cho ra một câu slogan nhằm phản đối những lời bài hát lặp âm có phần điệu đà trên đài và truyền hình; bắt chước có phần châm biếm cú pháp của họ như một cách nói thông tục chứ không hẳn là vênh ngữ pháp. Một vài tháng sau khi ra mắt, nhờ vào sức hút của câu slogan, sản phẩm Winston đã thắng lớn. Vượt qua cả Parliament, Kent và L&M, Winston giành vị trí thứ nhì sau Viceroy trên thị trường thuốc lá Mỹ. Một vài năm sau, Winston trở thành nhãn hiệu có sản phẩm bán chạy nhất trong nước. Ngày nay, nếu vô tình buột miệng với bất kì một người Mỹ nào câu “Winston tastes good”, họ sẽ bổ sung cho bạn ngay vế sau “Like cigarette should”. Đây là một lối quảng cáo kết dính rất quan trọng và tính kết dính lại là một trong những yếu tố cơ bản gây bùng phát. Nếu quan điểm của tôi không đáng tin, tại sao bạn lại thay đổi hành vi của mình: mua hàng của tôi hay xem phim của tôi?

Yếu tố kết dính cho rằng có rất nhiều phương pháp cụ thể để một thông điệp có tính lây lan trở nên đáng nhớ; và những thay đổi tương đối đơn giản trong hình thức trình bày, cách tổ chức thông điệp có thể tạo nên những khác biệt lớn trong mức độ tác động của thông điệp đó.

3

Mỗi khi có người dân nào ở Baltimore tìm đến các trung tâm y tế công cộng để điều trị giang mai hay lậu, giáo sư John Zenilman đều lưu lại địa chỉ của họ vào máy vi tính sao cho trên bản đồ thành phố, những trường hợp này sẽ xuất hiện như các chấm sao nhỏ màu đen. Nó hơi giống tấm bản đồ vẫn được các sở cảnh sát treo trên tường, có ghim đánh dấu những khu vực xuất hiện hành vi phạm tội. Trên tấm bản đồ của giáo sứ Zenilman, những khu vực lân cận của phía Đông và Tây Baltimore đều có xu hướng dày đặc các chấm sao màu đen. Từ hai điểm nóng trên, các trường hợp lan rộng dọc theo hai

giao lộ trung tâm là ranh giới chia đôi chúng. Vào mùa hè khi tình hình các bệnh lây lan qua đường tình dục ở mức đỉnh điểm, những chùm sao đen trải dọc theo giao lộ dẫn ra khỏi Đông và Tây Baltimore dồn lại thành chùm kín đặc. Căn bệnh đang hoành hành. Khi thời tiết chuyển sang đông, người dân ở hai khu vực trên ở trong nhà nhiều hơn, tránh xa khỏi những quán bar, những câu lạc bộ, hay các góc phố tối tăm – nơi diễn ra các cuộc trao đổi, mua bán dâm. Và nhờ vậy, những chấm đen trong các khu vực cũng biến mất dần.

Ảnh hưởng của mùa lên số trường hợp lây nhiễm bệnh đến mức thật khó hình dung được rằng chỉ cần một mùa đông dài và khắc nghiệt ở Baltimore cũng đủ để làm chậm và giảm đáng kể – ít nhất là trong mùa đó – sự phát triển của căn bệnh giang mai.

Như được biểu diễn trong bản đồ của giáo sư Zenilman, các đại dịch đều bị ảnh hưởng mạnh mẽ bởi yếu tố hoàn cảnh. Đó là những tình huống, điều kiện hay môi trường cụ thể trong đó đại dịch diễn ra. Đây là điều hiển nhiên. Dầu vậy, điều hấp dẫn ở đây là quy luật này sẽ được mở rộng tới chừng nào. Không chỉ có những yếu tố bình thường như thời tiết mới ảnh hưởng lên hành vi mà cả những yếu tố nhỏ nhất, mơ hồ nhất và không ngờ tới nhất cũng có thể tác động lên cách thức chúng ta hành động. Chẳng hạn như, một trong những vụ việc nổi tiếng nhất trong lịch sử New York là cái chết do bị đâm của một phụ nữ trẻ tên là Kitty Genovese năm 1964. Genovese bị một kẻ quá khích đuổi theo và hành hung ba lần trên phố trước khi bị hắn đâm chết. Trong suốt nửa tiếng đồng hồ diễn ra sự việc, 38 người hàng xóm của cô đứng xem từ cửa sổ nhà họ. Tuy nhiên, trong suốt thời điểm đó, không một ai trong số 38 nhân chứng gọi điện cầu cứu cảnh sát. Vụ việc này đã gây ra vòng luẩn quẩn đổ thừa trách nhiệm lẫn nhau và sau đó trở thành hình ảnh tượng trưng cho lối sống lạnh lùng, vị kỷ đặc trưng của lớp người thành thị. Rosemhal, người sau này làm biên tập của tờ báo *New York Times* viết trong cuốn sách kể về sự kiện này như sau:

Không ai có thể lý giải được tại sao trong cả 38 người, không hề có một ai nhấc điện thoại gọi cảnh sát khi chứng kiến cô gái bị tấn công vì chính họ khi rơi vào trường hợp đó cũng không nói được nguyên do. Tuy nhiên, có thể giả định rằng sự thờ ơ của họ là một trong số vô vàn những thay đổi của một đô thị lớn. Nó gần như là vấn đề sinh tồn tâm lý. Nếu một ai đó bị bao vây và dồn ép bởi hàng triệu người khác, để bảo vệ mình khỏi những đụng độ liên miên, cách duy nhất là cố gắng phớt lờ hết thảy mọi việc. Thái độ dửng dưng đối với người hàng xóm và những rắc rối của người đó là một phản xạ có điều kiện trong cuộc sống ở New York hay bất kì thành phố lớn nào khác.

Đây là kiểu cắt nghĩa dựa trên môi trường rất có ý nghĩa về trực giác với tất cả chúng ta. Cuộc sống tách biệt trong các thành phố lớn khiến con người ta trở nên độc ác và vô cảm. Tuy nhiên, toàn bộ câu chuyện về cô gái xấu số Genovese hóa ra lại phức tạp hơn và cũng đáng lưu tâm hơn. Hai nhà tâm lý học của thành phố New York, Bibb Latane, Đại học Columbia và John Darley, Đại học New York, sau sự kiện trên đã thực hiện một loạt những nghiên cứu nhằm cố gắng tìm ra chân tướng của hiện tượng được họ gán cho cái tên "Lối sống bàng quan". Họ sắp xếp một hoặc hai dạng trường hợp khẩn cấp vào những tình huống khác nhau để xem những người nào sẽ đến và giúp đỡ. Thật ngạc nhiên, kết quả họ tìm ra là chỉ với một yếu tố chúng ta cũng có thể dự đoán được hành vi trợ giúp. Yếu tố đó là số lượng nhân chứng có mặt tại hiện trường xảy ra sự việc.

Chẳng hạn, trong một thí nghiệm, Latane và Darley để một sinh viên mắc bệnh thần kinh ở một mình trên tầng còn trống. Khi có một người khác chuyển đến ở phòng bên cạnh, 85% thời gian người này phải chạy sang để giúp đỡ anh sinh viên kia. Nhưng khi các chủ thể này tin rằng có bốn người nữa cũng nghe thấy cơn động kinh của anh sinh viên, anh ta sẽ chỉ chạy đến giúp 37% thời gian. Trong một phòng thí nghiệm khác, khi một người trông thấy khói bốc ra từ một ô cửa, nếu đang ở đó một mình, khả năng anh ta báo động là 75%. Còn khi ở trong một nhóm, khả năng anh ta báo động về tai nạn chỉ là 38%. Điều đó có nghĩa là khi nằm trong một nhóm, trách nhiệm hành động sẽ bị phân tán. Những

người này cho rằng đã có ai đó gọi điện báo hoặc giả định vì không có ai hành động nên chắc những dấu hiệu hiển nhiên – như tiếng động kinh phát ra từ căn phòng bên cạnh hay khói bốc ra từ ô cửa – không thực sự là vấn đề cần chú ý. Theo các nhà tâm lý xã hội như Latane và Darley, khi đó trong trường hợp của Kitty Genovese, vấn đề không phải là ở chỗ không ai gọi điện cho cảnh sát dù có đến 38 người nghe thấy tiếng thét của cô gái; mà nằm ở thực tế không ai gọi bởi vì cả 38 người cùng nghe thấy. Thật trớ trêu! Nếu bị tấn công trên một con phố vắng chỉ có một nhân chứng duy nhất, có lẽ Genovese đã có thể sống.

Hay nói cách khác, chìa khóa khiến mọi người thay đổi hành vi (chẳng hạn như, quan tâm nhiều hơn tới hàng xóm bất hạnh) đôi khi lại nằm ở những chi tiết nhỏ nhất trong hoàn cảnh tức thì. Quy tắc Sức mạnh của hoàn cảnh cho rằng con người nhạy cảm với môi trường hơn là họ cảm nhận.

4

Ba quy luật của *Điểm Bùng Phát* – Quy tắc thiểu số, Yếu tố kết dính và Sức mạnh của hoàn cảnh – đưa ra một phương thức nhận thức đúng đắn về đại dịch. Chúng là kim chỉ nam dẫn chúng ta đi tới *Điểm Bùng Phát*. Cuốn sách sẽ bám sát các quy luật này và áp dụng chúng trong những tình huống nan giải cũng như các đại dịch xuất hiện ở thế giới quanh ta. Ba quy luật của Điểm Bùng Phát sẽ hỗ trợ chúng ta như thế nào trong việc hiểu rõ, chẳng hạn như vấn nạn hút thuốc của trẻ vị thành niên, hiện tượng truyền khẩu, tội phạm hay sự xuất hiện của một cuốn sách bán chạy? Câu trả lời sẽ khiến bạn bất ngờ.

CHƯƠNG 2

Quy luật thiểu số

NGƯỜI KẾT NỐI, NHÀ THÔNG THÁI, NGƯỜI BÁN HÀNG

Vào buổi chiều ngày 18 tháng 4 năm 1775, một cậu bé làm việc trong trại nuôi ngựa cho thuê ở Boston nghe trộm được cuộc nói chuyện giữa một sĩ quan quân đội Anh với một người khác, điều gì đó về việc "tống khứ mọi thứ xuống địa ngục vào ngày mai". Cậu bé dũng cảm chạy đến Boston'North End, đem tin tức đó tới nhà người thợ bạc tên là Paul Revere. Revere lắng nghe một cách nghiêm túc vì đây không phải là tin đồn đầu tiên trong ngày. Trước đó, ông cũng được nghe về số lượng bất thường các sĩ quan người Anh tập hợp tại khu cầu cảng lớn Long Wharf ở Boston, nhỏ to về chuyện đó. Người ta đã nhìn thấy các lính thủy Anh chộn rộn lượn trên các con thuyền neo dưới là hai chiến hạm HMS *Somerset* và HMS *Boyne* trong cảng Boston. Cũng trong buổi sáng hôm đó, trên bến cảng người ta còn chứng kiến rất nhiều lính thủy thủ Anh dường như đang tất tả hoàn thiện nốt những việc còn lại cho công đoạn cuối vì một mục đích nào đó. Khi chiều đến, Revere và một người bạn thân Joseph Warren càng thêm chắc chắn rằng quân đội Anh đang rục rịch chuẩn bị cho một nước cờ lớn, nhưng người ta đã đồn đại từ rất lâu trước đó, hòng vào tiếp cận thị trấn Lexington phía đông bắc Boston để bắt giữ hai nhà lãnh đạo thuộc địa là John Hancook và Samuel Adams rồi tiếp tục đánh vào thị trấn Concord, nhằm chiếm giữ các kho súng ống và đạn dược do quân đội thuộc địa cất giữ.

Những gì xảy ra tiếp theo đã trở thành một huyền thoại lịch sử, một câu chuyện được truyền lại cho lớp lớp thế hệ học sinh Mỹ. 10 giờ đêm hôm đó, Warren và Revere gặp nhau. Hai ông quyết định cảnh báo tất cả mọi người quanh Boston về việc quân Anh đang chuẩn bị hành động; để quân đội Boston có thể kịp thời ứng phó. Revere được đưa nhanh qua khu cầu cảng Boston lên một chiếc phà ở Charlestown. Từ đây, Revere đi ngựa và bắt đầu chuyến **dạ hành** [5] tới Lexington. Trong hai giờ đồng hồ, ông đã vượt qua được 13 dặm đường. Trên mỗi thị trấn dọc theo hành trình qua Charlestown, Medford, Bắc Cambridge, Metonomy, ông gõ cửa từng nhà, truyền đạt lại sự việc, rồi thông báo cho những nhà lãnh đạo địa phương biết quân đội Anh sắp đến và yêu cầu họ nói cho những người khác. Chuông nhà thờ được gióng lên. Tiếng trống cũng bắt đầu vang dội. Do những tin tức Revere mang đến đã làm xuất hiện những người đưa tin khác nên tin tức lan truyền như một loại virus cho tới khi còi báo động kêu vang trên toàn khu vực. Tin tức xuất hiện ở Lincoln Massachusetts lúc 1 giờ sáng, đến Sudbury lúc 3 giờ, đến Andover cách 40 dặm về phía đông bắc Boston lúc 5 giờ và 9 giờ sáng hôm đó đã truyền tới Ashby tận tít phía bắc xa xôi giáp với Worcester. Cuối cùng, khi quân Anh bắt đầu tấn công vào Lexington sáng ngày 16, sự xâm nhập của họ vào khu ngoại vi thị trấn đã gặp phải sự kháng cự quyết liệt và rất có tổ chức – một điều nằm ngoài dự liệu. Cùng ngày hôm đó tại Concord, quân đội thuộc địa đã gây tổn thất và bức lui hoàn toàn quân Anh. Bước ngoặt này đã bắt đầu cuộc chiến được biết đến là Cuộc Cách Mạng Mỹ.

Hành trình của người thợ bạc Paul Revere có lẽ là minh chứng nổi tiếng nhất về đại dịch truyền khẩu trong lịch sử. Một mẩu tin đặc biệt vượt một quãng đường dài trong một thời gian ngắn, đã đánh động toàn bộ một vùng đứng lên chiến đấu chống lại kẻ thù. Lẽ dĩ nhiên không phải tất cả mọi "dịch truyền khẩu" đều bắt nguồn từ những tin tức giật gân. Tuy vậy, hoàn toàn có thể nói rằng truyền khẩu – ngay cả trong kỷ nguyên của thông tin đại chúng và những chiến dịch quảng cáo tiêu tốn hàng triệu triệu đô la – vẫn là dạng thức giao tiếp quan trọng bậc nhất của loài người. Hãy nhớ lại trong chốc lát về một nhà hàng đắt đỏ bạn vừa đặt chân vào, một bộ đồ đắt nhất bạn đã mua và bộ phim gần đây nhất mà bạn vừa xem. Có bao nhiêu lần trong những trường hợp trên quyết định của bạn về nơi tiêu tiền chịu ảnh hưởng rất lớn từ lời giới thiệu của bạn bè? Có rất nhiều nhà quản trị trong lĩnh vực quảng cáo cho

rằng chính vì những nỗ lực marketing đang có mặt khắp nơi trong thời đại ngày nay, nên sức hút của dịch truyền khẩu đã trở thành hình thức thuyết phục duy nhất mà hầu hết chúng ta đều hưởng ứng.

Nhưng trên hết thảy, những lời truyền khẩu vẫn là một ẩn số. Ngày nối ngày, con người truyền cho nhau mọi loại tin tức nhưng hiếm có trường hợp nào làm nhen nhúm lên một dịch truyền khẩu. Tôi rất thích một nhà hàng gần nhà và đã giới thiệu nó cho bạn bè được 6 tháng rồi. Vậy mà nó vẫn vắng khách. Sự ủng hộ của tôi rõ ràng vẫn chưa đủ làm khởi phát dịch truyền khẩu, dù rằng có những nhà hàng lân cận (đối với tôi thì không tốt bằng nhà hàng đó) cũng mở ra và trong vòng vài tuần đã có rất đông khách. Câu hỏi ở đây là tại sao một số ý tưởng, xu hướng và thông điệp "thăng hoa" còn số khác thì không?

Về trường hợp chuyến dạ hành của Paul Revere, câu trả lời cho kỳ tích này có vẻ rõ ràng. Revere mang đến một thông tin cấp bách rằng quân Anh đang tiến đến. Nhưng khi suy xét kỹ càng hơn về sự kiện buổi tối hôm đó, cách giải thích trên lại không thỏa đáng. Cùng thời điểm khi Revere bắt đầu cuộc hành trình của mình tới phía Đông và Bắc Boston, một người đồng chí – người thợ thuộc da tên là William Dawes cũng khởi hành với cùng một mục đích cấp bách là lên đường tới Lexington, thị trấn phía Tây của Boston. Người đồng chí này cũng mang theo thông điệp tương tự, băng qua nhiều thị trấn, vượt qua hàng dặm đường như Revere đã thực hiện. Nhưng cuộc hành trình của Dawes không thiết lập được lưới phòng thủ ở khu vực ngoại vi đó. Chỉ huy quân đội địa phương cũng không được báo động. Thực tế là rất ít nam giới trong một thị trấn trọng yếu mà Dawes đi qua – thị trấn Waltham – tham gia chiến đấu trong ngày xảy ra chiến sự. Một số nhà sử học sau này giả định, cộng đồng dân cư ở đó chắc chắn là một cộng đồng "thân Anh". Sự thật không phải như vậy. Khi người dân Waltham nhận ra quân Anh đến thì đã quá muộn. Nếu thật sự tin tức đó vận hành theo một dạng dịch truyền khẩu thì có lẽ Dawes cũng đã nổi tiếng như Revere rồi. Nhưng Dawes không nổi tiếng! Vậy tại sao Revere thành công còn Dawes thì không?

Câu trả lời cho những "thăng hoa" của mọi đại dịch xã hội phụ thuộc rất nhiều vào sự tham gia của những người sở hữu, những hình mẫu hiếm hoi và đặc biệt của cá ưu ái xã hội. Lý do thông tin từ phía Revere "bùng phát" còn từ phía Dawes thì không là do sự khác biệt giữa hai cá nhân này. Đây chính là Quy luật thiểu số mà tôi đã nói sơ qua trong chương trước. Tuy nhiên, ở đây tôi chỉ đơn cử ví dụ về những nhóm người – chung chạ bừa bãi, có chủ tâm lạm dụng tình dục – đóng vai trò hết sức quan trọng trong các đại dịch của những căn bệnh lây lan qua đường tình dục. Nội dung của cả chương đề cập đến những người liên đới trực tiếp tới các đại dịch xã hội và yếu tố nào khiến cho những người như Revere lại khác biệt với những người như Dawes. Những con người này đang hiện hữu xung quanh chúng ta. Nhưng chúng ta thường mắc phải sai lầm khi đánh giá vai trò quan trọng của họ trong cuộc sống. Tôi gọi họ là Người Kết Nối, Nhà Thông Thái và Người Bán Hàng.

1

Trong những năm cuối của thập kỷ 1960, nhà tâm lý học Stanley Milgram đã tiến hành một thử nghiệm nhằm tìm ra đáp án cho sự việc được gọi là vấn đề Trái đất tròn. Vấn đề đặt ra là: Con người được gắn kết như thế nào? Có phải tất cả chúng ta đều thuộc về những thế giới tách biệt, vận hành đồng thời nhưng vẫn độc lập với nhau do đó những mối liên kết giữa hai người bất kì, ở bất cứ đâu trong thế giới này đều ít ỏi và xa vời? Hay hết thảy chúng ta đang gắn kết chặt chẽ lẫn nhau trong một mạng lưới rộng lớn và ăn khớp? Hay trong cách thức mà Milgram đặt vấn đề về cùng một câu hỏi đã khai mở toàn bộ chương này; cụ thể là làm thế nào một ý tưởng, một xu hướng hay một mẩu tin như "Quân Anh sẽ tiến đánh" lại lan rộng trong dân chúng?

Mục đích của tiến sĩ Milgram là kiểm chứng nghi vấn này bằng những lá **thư dây chuyền**[6]. Ông tập hợp tên tuổi của 160 người từng sống ở Omaha, Nebraska rồi gửi cho mỗi người một gói bưu phẩm. Trong bưu phẩm đó là tên và địa chỉ của một nhân viên môi giới chứng khoán làm việc ở

Boston nhưng sống tại Sharon, Massachusetts. Mỗi người lại được hướng dẫn viết tên và địa chỉ của mình lên bưu phẩm và lại tiếp tục gửi chúng cho một người bạn hay một người quen mà họ cho rằng khi nhận được bưu phẩm, những người đó đang ở gần người môi giới chứng khoán kia. Giả sử bạn đang ở Omaha, bạn có một người anh họ ở gần Boston, bạn có thể gửi bưu phẩm đó cho người ấy với lý do rằng: Dù bản thân anh ta không biết nhân viên môi giới kia nhưng rất có khả năng anh ta có thể liên lạc được với người môi giới chứng khoán đó qua hai, ba hay bốn bước nữa. Ý tưởng của Milgram là: khi gói bưu phẩm đến tay người nhân viên môi giới chứng khoán kia, ông sẽ căn cứ vào danh sách những người đã chuyển nó tới đích cuối cùng và đánh giá mức độ liên kết của người được chọn ngẫu nhiên từ một khu vực của đất nước với một người ở khu vực khác. Milgram phát hiện ra rằng hầu hết mọi lá thư đều đến tay người môi giới chứng khoán kia sau năm hoặc sáu bước. Cuộc thử nghiệm này đồng thời là khởi nguồn của khái niệm "Sáu mức độ phân cấp".

Hiện nay, cụm từ trên đã trở nên quen thuộc đến mức độ bất ngờ trong những khám phá của Milgram đã mất đi. Phần lớn mọi người thường không có quan hệ bạn bè rộng rãi và không có nhiều kiểu bạn. Vậy nên, trong một nghiên cứu nổi tiếng, khi một nhóm các chuyên gia tâm lý yêu cầu những người đang sinh sống tại Dyckman thuộc dự án nhà chung cư phía Bắc Manhattan kể tên người bạn thân nhất sống cùng trong phạm vi dự án, có đến 88% số người được kể đang sống cùng một khu nhà và một nửa sống cùng tầng với họ. Nhìn chung, con người thường chọn bạn cùng lứa tuổi và cùng đẳng cấp. Tuy nhiên, khi người ta sống gần gũi nhau, tuổi tác và địa vị sẽ trở nên không quan trọng nữa. Sự gần gũi áp đảo yếu tố tương đồng. Một nghiên cứu khác được thực hiện với sinh viên tại Đại học Utah cho thấy khi hỏi một sinh viên tại sao anh ta lại thân thiện với một người khác, anh ta sẽ trả lời rằng đó là do họ có chung quan điểm. Tuy nhiên trên thực tế, nếu hỏi cặn kẽ cả hai người về quan điểm của họ, ta sẽ nhận ra điều họ thật sự chia sẻ chính là những hành động giống nhau. Chúng ta kết bạn với những người chúng ta làm việc cùng cũng giống như chúng ta làm bạn với những người có nét tương đồng với mình. Nói cách khác, chúng ta không tìm kiếm bạn bè. Chúng ta chỉ kết giao với những người cùng có chung một tiểu không gian vật lý mà chúng ta đang hoạt động trong đó. Như một điều luật, dân chúng ở Omaha không bao giờ chịu làm bạn với những người sinh sống ở khu Sharon, Massachusetts, cách xa họ nửa chiều dài đất nước. "Khi tôi hỏi anh bạn thân thông minh của mình xem thử anh nghĩ cuộc thử nghiệm sẽ diễn tiến qua bao nhiêu bước trung gian. Anh ấy đã ước tính số người trung gian cần thiết là 100 hoặc hơn trong hành trình trung chuyển từ Nedbraska tới Sharon". Milgram ghi lại: "Rất nhiều người cũng đoán chừng trong khoảng đó và tất cả đều ngạc nhiên khi biết số bước trung gian trung bình chỉ cần năm là đủ. Do đó, trong một chừng mực nào đó, thực tế đã không nhất quán với trực giác". Vậy làm thế nào gói bưu phẩm đó đến được Sharon chỉ qua năm bước trung gian như thế?

Câu trả lời là: trong *Sáu mức độ phân cấp*, các mức độ không đồng đều nhau. Ví dụ, khi Milgram phân tích thử nghiệm của mình, ông phát hiện ra rất nhiều chuỗi liên lạc xuất phát từ Omaha tới Sharon đều phỏng theo khuôn tạo không đối xứng. Trong 24 lá thư người môi giới chứng khoán nhận được theo địa chỉ nhà, có 16 lá thư được gửi đến từ cùng một người – người kinh doanh quần áo mà Milgram gọi là Jacobs. Cũng với 24 lá thư người nhân viên này nhận được tại văn phòng làm việc, phần lớn được gửi từ hai người đàn ông khác được Milgram gọi là Brown và Jones. Như vậy, một nửa số thư đến được tay người nhận cuối cùng đều được gửi đi từ ba người đàn ông nói trên. Thử xem xét kỹ sự việc. Hàng chục người được chọn lựa ngẫu nhiên trong thành phố rộng lớn tại Midwestern, Mỹ để gửi các lá thư riêng rẽ với nhau. Có người gửi cho bạn bè đại học. Một số khác gửi cho họ hàng. Số khác lại gửi những lá thư đó cho đồng nghiệp cũ. Mọi người đều có cách thức riêng. Tuy nhiên, đến cuối cùng, khi tất cả các chuỗi liên lạc riêng biệt và đặc thù đó hoàn thành, có đến một nửa số lá thư đó có bàn tay tham gia của Jacobs, Jones và Brown. Khái niệm *Sáu mức độ phân cấp* không có nghĩa là tất cả mọi người đều liên lạc với những người khác chỉ trong sáu bước trung chuyển mà có nghĩa là

chỉ có một số ít người được liên hệ với những người khác trong một vài công đoạn, và số còn lại trong chúng ta lại được liên kết với thế giới thông qua thiểu số những người đặc biệt này.

Có một phương pháp đơn giản để khảo sát tỉ mỉ ý tưởng trên như sau: giả sử như bạn lập một danh sách 40 người mà bạn coi là bạn (không bao gồm gia đình và đồng nghiệp). Với mỗi trường hợp, bạn hãy suy xét lại mọi chuyện về trước cho đến khi xác định được cá nhân phải chịu trách nhiệm hoàn toàn trước các động thái của một loạt những liên kết dẫn dắt đến mối quan hệ bạn bè kia. Xét trường hợp Bruce, một người bạn cũ của tôi chẳng hạn. Tôi gặp anh hồi cấp 1 do đó tôi thuộc vào bên hình thành liên kết. Điều này thật dễ dàng. Tôi biết Nigel vì ở trường đại học cậu ta ở cùng Tom – tôi quen Nigel hồi năm thứ nhất đại học khi được Tom mời chơi bóng giao hữu. Do vậy, Tom là người chịu trách nhiệm về Nigel. Khi đã thiết lập xong mọi mối liên hệ, bạn sẽ thấy một điều lạ là có một cái tên lặp đi lặp lại. Tôi có người bạn tên Amy. Tôi quen với Amy khi cô bạn Katie của Amy dẫn cô tới nhà hàng nơi tôi đang dùng bữa tối. Tôi cũng đã biết rõ Katie vì cô là bạn thân nhất của cô bạn tôi – Larissa. Còn tôi biết Larissa khi được Mike A. – bạn của tôi và Larissa – nhờ tìm giúp cô ấy. Tôi biết Mike A. là do Mike A. hay đến trường với một người bạn khác của tôi là Mike H., Mike H. thường làm việc trong ban cán sự với bạn tôi là Jacob. Nếu không có Jacob, tôi sẽ không quen Amy. Tương tự như thế, tôi đã gặp cô bạn Sarah S. tại bữa tiệc sinh nhật của tôi một năm trước đây. Sarah tới cùng một nhà văn tên David – người đến dự theo lời mời của cô nhân viên cộng sự Tina. Tina lại là người tôi quen biết thông qua bạn tôi là Leslie. Tôi biết Leslie vì chị gái của Leslie là Nina là bạn của tôi – người tôi biết qua người bạn cùng phòng Maura. Maura đến ở chung với tôi bởi Maura làm việc cùng một nhà văn khác tên là Sarah L. – cô bạn thời đại học của bạn tôi, Jacob. Và như vậy, nếu không có Jacob, tôi sẽ không quen Sarah S. Thực tế là khi tôi rà lại toàn bộ danh sách 40 người bạn thì 30 người trong số đó, dù bằng cách này hay cách khác, đều dẫn ngược về anh bạn Jacob. Vòng quan hệ xã hội của tôi trên thực tế không phải là một vòng tròn. Nó là một hình Kim tự tháp. Trên đỉnh Kim tự tháp là một cá nhân đơn lẻ - anh bạn Jacob – người chịu trách nhiệm trước đại đa số những mối quan hệ tạo ra ảnh hưởng trong cuộc sống của bản thân tôi. Không những không đi theo đường tròn, vòng xã hội đó còn không phải của riêng cá nhân tôi nữa. Nó thuộc về Jacob. Nó giống như một câu lạc bộ mà Jacob mời tôi tham gia cùng. Những con người kết nối chúng ta với thế giới, bắc cầu nối liền Omaha với Sharon, dẫn dắt chúng ta tham gia vào vòng tròn xã hội – những người chúng ta đặt niềm tin sâu sắc hơn mức chúng ta nhận ra – được gọi chung là Người Kết Nối, những người có khả năng đặc biệt là đem thế giới lại gần nhau.

2

Yếu tố nào tạo nên Người Kết Nối? Tiêu chí đầu tiên, rõ ràng nhất là những Người Kết Nối quen biết rất rộng rãi. Họ là mẫu người biết "tất cả" mọi người. Tất cả chúng ta đều biết những người giống như vậy. Nhưng tôi không cho rằng chúng ta đã giành nhiều thời gian để nghĩ đến tầm quan trọng của những người này. Thậm chí tôi cũng không chắc liệu hầu hết chúng ta có thực sự tin rằng những mẫu người biết tất cả mọi người *thực sự* biết hết thảy mọi người. Nhưng thực đúng là họ làm được như vậy. Có một cách khá đơn giản để chỉ ra điều này. Dưới đây là một bản liệt kê 250 tên họ được chọn ngẫu nhiên hoàn toàn từ cuốn danh bạ điện thoại Manhattan. Tra dọc theo danh sách và đánh dấu mỗi khi bạn thấy một cái họ nào là họ của một người bạn biết (Định nghĩa cho từ "biết" ở đây rất rộng. Ví như khi ngồi cạnh một người trên tàu, bạn sẽ biết tên của họ khi họ nói cho bạn và đồng thời họ cũng biết tên của bạn). Trường hợp có nhiều hơn một cái tên vẫn được tính. Hay nói cách khác, nếu cái tên là Johnson và bạn biết 3 người có họ như vậy, bạn hãy đánh 3 dấu. Mục đích của ý tưởng này là số điểm được đánh dấu trong trắc nghiệm trên có thể chỉ ra đại thể mức độ giao tiếp xã hội của bạn. Đây cũng là cách đơn giản để bạn ước lượng được mình có bao nhiêu bạn bè và người quen.

Algzi, Alvarez, Alpern, Ametrano, Andrews, Aran, Arnstein, Ashford, Bailey, Bailout,

Bamberger, Baptists, Barr, Barrows, Baskerville, Bassiri, Bell, Bokese, Brandao, Bravo, Brooke, Brightman, Billy, Blau, Bohen, Bohn, Borsuk, Brendle, Butler, Calle, Cantwell, Carrell, Chinlund, Cirker, Cohen, Collas, Couch, Callegher, Calcaterra, Cook, Carey, Cassell, Chen, Chung, Clarke, Cohn, Carton, Crowley, Curbelo, Dellamanna, Diaz, Dirar, Duncan, Dagostino, Delakas, Dillon, Donaghey, Daly, Dawson, Edery, Ellis, Elloitt, Eastman, Lascon, Famous, Fermin, Fialco, Finkilestein, Farber, Falkin, Feinman, Friedman, Gardner, Gelpi, Glascock, Grandfield, Greenbaum, Greenwood, Gruber, Garil, Goff, Gladwell, Greenup, Gannon, Ganshaw, Garcia, Gennis, Gerald, Gerick, Gilbert, Glassman, Glazer, Gomendio, Gonzalez, Greenstein, Guglielmo, Gurman, Haberkorrn, Hoskins, Hussein, Hamm, Hardwick, Harrell, Hauptman, Hawkins, Henderson, Hayman, Hibara, Hehmann, Herbst, Hedges, Hogan, Hoffman, Horowitz, Hsu, Huber, Ikir, Jaroschy, Johann, Jacobs, Jara, Johnson, Kassel, Keegan, Kuroda, Kavanau, Keller, Kevill, Kiew, Kimbrough, Kline, Kossoff, Kotzitzky, Kahn, Kiesler, Kosser, Korte, Leibowitz, Lin, Liu, Lowrance, Lundh, Laux, Leifer, Leung, Le vine, Leiw, Lock wood, I. ogrono, Lohnes, Lowet, Laber, Leonardi, Marten, McLean, Michaels, Miranda, Moy, Marin, Muir, Murphy, Mara don, Matos, Mendoza, Muraki, Neck, Needham, Noboa, Null, O'Flynn, O'Neill, Orlowski, Perkins, Peiper, Pierre, Pons, Pruska, Paulino, Popper, Potter, Purpura, Palma, Perez, Portocarrero, Punwasi, Rader, Rankin, Ray, Reyes, Richardson, Ritter, Roos, Rose, Rosenfeld, Roth, Rutherford, Rustin, Ramos, Regan, Reisman, Renkert, Roberts, Rowan, Rene, Rosario, Rothbart, Saperstein, Schoenbrod, Schwed, Sears, Statosky, Sutphen, Sheehy, Silverton, Silverman, Silver Stein, Sklar, Slotkin, Speros, Stollman, Sadowski, Schles, Shapiro, Sigdel, Snow, Spencer, Steinkol, Stewart, Stires, Stopnik, Stonehill, Tayss, Tilney, Temple, Torfield,Townsend, Trimpin, Turchin, Villa, Vasillov, Voda, Waring, Weber, Weinstein, Wang, Wegimont, Weed, Weishaus.

Trắc nghiệm này được tiến hành trên ít nhất là khoảng hơn chục nhóm người. Nhóm đầu tiên là toàn bộ sinh viên năm đầu trong lớp học *Văn minh Nhân loại* tại trường đại học của thành phố Manhattan. Tất cả sinh viên trong lớp đều ở vào độ tuổi 19 – 20. Rất nhiều người trong số họ mới di cư sang Mỹ và đều thuộc nhóm gia đình có thu nhập trung bình hoặc thấp. Điểm số trung bình của lớp đó là 20,96. Điều này có nghĩa là trung bình một người trong lớp biết 21 người có họ như trong danh sách liệt kê trên. Tôi cũng đưa bản trắc nghiệm này cho một nhóm những nhà giáo dục sinh lý và các viện sĩ tại một hội thảo ở Princeton, New Jersey. Nhóm người này đều thuộc độ tuổi 40 đến 50 và phần lớn là người da trắng, có học vấn cao; nhiều người trong số họ có học hàm giáo sư và rất giàu có. Số điểm trung bình của họ là 39. Tiếp theo đó, tôi gửi bản trắc nghiệm tới một nhóm mẫu chọn ra khá ngẫu nhiên từ những người bạn và người quen của tôi. Phần đông trong nhóm này là ký giả và chuyên viên đã ở vào khoảng gần hoặc ngoài 30 tuổi. Trung bình điểm số của họ là 41. Cả ba kết quả trên đều không mấy bất ngờ. Sinh viên không có được vòng tròn quen biết rộng như của nhóm 40 tuổi. Điều này chứng tỏ rằng giữa độ tuổi 20 và 40, số người ta quen biết đại khái sẽ tăng lên gấp đôi. Những người có chuyên môn với thu nhập cao hơn sẽ quen biết rộng rãi hơn số người mới nhập cư, có mức thu nhập thấp. Tất cả các nhóm đều có một sự sắp xếp theo thứ tự từ cao điểm nhất đến thấp điểm nhất. Tôi cho rằng điều này cũng hoàn toàn dễ hiểu. Chắc chắn, những người kinh doanh bất động sản sẽ quen biết rộng rãi hơn những tay hacker máy tính. Dù vậy, tâm điểm gây kinh ngạc là ở mức độ rộng rãi của quy mô sắp xếp. Trong nhóm sinh viên đại học, số điểm thấp nhất là 2 và cao nhất là 95. Trong nhóm mẫu chọn ngẫu nhiên, số điểm cận dưới là 9 và cận trên là 118. Ngay cả ở nhóm chuyên gia tham dự hội thảo ở Princeton – nhóm người có mức tương đồng cao trong độ tuổi, trình độ học vấn và thu nhập – trong đó gần như tất cả đều làm cùng nghề với nhau, phạm vi thứ tự cũng rất rộng. Số điểm thấp nhất là 16 và cao nhất là 108. Như tôi có nói, tôi đã đưa bài trắc nghiệm này cho khoảng 400 người. Trong số đó có khoảng 25 người có điểm dưới 20, tám người có điểm trên 90, bốn người có điểm trên

100. Một điểm khiến tôi ngạc nhiên nữa là tất cả các nhóm xã hội được nghiên cứu, nhóm nào cũng có người đạt điểm cao. Tính trung bình, điểm số của nhóm sinh viên đại học thấp hơn so với những nhóm người trưởng thành. Nhưng ngay trong chính nhóm đó, vòng tròn xã hội của một số người có quy mô lớn gấp bốn đến năm lần vòng tròn xã hội của những người khác. Nói một cách hình ảnh thì rải rác trên mọi nẻo đường của cuộc sống, có một số người sở hữu được một khả năng thật sự phi thường trong kết giao bạn bè và tạo dựng quan hệ. Họ chính là Người Kết Nối.

Người có số điểm cao nhất trong điều tra của tôi là Roger Horchow – một doanh nhân thành đạt đến từ Dallas. Horchow là người sáng lập Horchow Collection – một công ty cung cấp hàng hóa theo đơn đặt hàng qua thư chuyển phát nhanh. Ông còn gặt hái được những thành công rất lớn trên sân khấu kịch nghệ **Broadway** [7] đứng ra hậu thuẫn cho những vở diễn để đời như *Les Miserables* (Những kẻ khốn cùng) và *Phantom of the Opera* (Bóng ma trong nhà hát) hay phát hành tác phẩm âm nhạc đạt giải thưởng của Gershwin *Crazy for you* (Hóa điên vì em). Tôi được giới thiệu với Horchow qua cô con gái của ông vốn là một người bạn của tôi. Và tôi đã tới gặp Horchow tại nhà nghỉ của ông ở Manhattan – một căn hộ giản dị nằm trên đại lộ số 5. Horchow là một người thanh nhã, điềm đạm, nói năng chậm rãi với âm giọng nhẹ kéo dài đặc trưng của miền Texas. Ông thuộc mẫu người có nét duyên dáng hóm hỉnh, cực kỳ cuốn hút. Nếu ngồi cạnh Roger Horchow trên một chuyến bay vượt Đại Tây Dương, bạn sẽ nghe ông bắt đầu trò chuyện ngay khi máy bay bắt đầu chuyển bánh trên đường băng. Bạn sẽ cười vui vẻ suốt cho tới khi tín hiệu dây an toàn được tắt hẳn. Khi máy bay hạ cánh xuống cũng là lúc bạn tự hỏi thời gian đã bay biến đi đằng nào. Lúc tôi đưa cho ông danh sách các họ được chọn từ danh bạ của Manhattan, ông đọc lướt qua, miệng vừa lẩm nhẩm, tay vừa rà rà bút chì trên trang giấy. Ông chấm được 98 chấm. Tôi phân vân không biết có nên cho ông thêm thời gian là 10 phút nữa để nhớ lại hay không vì có thể ông sẽ đánh thêm được nhiều hơn.

Lý do gì đã khiến Horchow xuất sắc đến vậy? Khi gặp ông tôi lập tức bị thuyết phục ngay rằng quen biết nhiều người cũng là một dạng kỹ năng, là điều có thể được sắp đặt để thực hiện một cách công phu, nó có thể được hoàn thiện, và rằng đó chính là những kỹ năng làm trung tâm cho thực tế là ta biết tất cả mọi người. Tôi tiếp tục hỏi Horchow về việc tất cả các mối quan hệ này đã hỗ trợ ông như thế nào trong công việc kinh doanh vì tôi cho rằng hai việc này có liên quan đến nhau. Tuy nhiên, câu hỏi đó dường như khiến ông bối rối. Không phải vì những mối quan hệ đó không giúp gì ông. Chỉ là bản thân ông không coi những người xung quanh liên đới đến chiến lược kinh doanh của mình. Ông chỉ nghĩ đến những mối quan hệ đó như một việc mà ông đã làm. Đó chính là con người ông. Ông có biệt tài tự nhiên, thuộc về bản năng khi tạo dựng những quan hệ xã hội. Và Horchow không hề tự phụ về điều này. Ông không phải là một trong những tuýp người xã hội thái quá, luôn luôn sốt sắng, những người mà với họ quá trình làm quen và kết thân là hiển nhiên và luôn vì tư lợi. Ông còn hơn cả một quan sát viên công tâm, thấu hiểu hành vi con người với mong muốn lưu lại chút gì đó của bản thân với thế giới bên ngoài. Đơn giản hơn, ông yêu quý con người một cách chân thành và mãnh liệt. Ông kiếm tìm những hình mẫu quan hệ thân quen và những mối giao thiệp qua lại trong đó mọi người phơi bày hết nét lôi cuốn của bản thân. Khi gặp Horchow, ông có kể tôi nghe làm thế nào ông được quyền hồi sinh nhạc phẩm *Girl Crazy* của Gershin thành *Crazy for you*. Toàn bộ câu chuyện kéo dài 20 phút. Nó đơn giản như một sự chia sẻ. Còn nếu có vẻ như mọi sự đã được tính toán sẵn thì có lẽ nó đã không diễn ra. Ông kể lại câu chuyện với giọng điệu hòa nhã và có chút tự giễu cợt. Như cảm nhận của tôi, ông đang chủ tâm bộc lộ phẩm giá trong tính cách của mình. Nhưng khi xét ở khía cạnh là bức tranh mô tả những gì ông suy nghĩ – và những yếu tố khiến một ai đó trở thành Người Kết Nối – tôi tin rằng câu chuyện hoàn toàn có thật:

Tôi có một người bạn tên là Mickey Schaenen sống ở New York. Ông ấy nói với tôi: "Tôi biết anh yêu thích Gershwin. Tôi từng gặp bạn gái cũ của George Gershwin tên là Emily Paley. Cô ấy còn là

em gái của Lenore – vợ của Ira Gershwin. Emily Paley sống ở Village và cô ấy đã mời chúng ta tới ăn tối". Và thế là, tôi đã gặp Emily Paley. Hôm đó, tôi còn được chiêm ngưỡng bức chân dung do Gershwin vẽ Paley. Chồng của Emily là Lou Paley chính là người viết lời cho Ira Gershwin và George Gershwin hồi đầu khi Ira Gershwin còn lấy bút danh là Arthur Francis. Đó là một đầu mối liên hệ.

Tôi cũng đã từng dùng bữa tối với một thanh niên là Leopold Godowsky, con trai của bà Frances Gershwin – chị gái của George Gershwin. Bà kết hôn với soạn giả Godowsky. Con trai của Arthur Gershwin cũng có mặt hôm đó. Tên anh ta là Mark Gershwin. Rồi họ nói với tôi: "Ồ, tại sao nên trao cho ông quyền hồi sinh *Girl Crazy* chứ? Ông là ai? Chúng tôi chưa bao giờ thấy bóng dáng ông ở nhà hát nào cả". Và thế là đến lượt tôi bắt đầu kể về sự trùng hợp ngẫu nhiên của mình. "Đó là cô Emily của các cậu. Tôi có ghé thăm nhà của bà ấy. Bức tranh vẽ bà ấy choàng khăn màu đỏ, các cậu đã nhìn thấy nó rồi, đúng không?". Tôi kể ra tất cả các mối liên hệ nhỏ nhặt. Sau đó, chúng tôi cùng tới Hollywood và ghé vào nhà bà Gershwin. Tôi lên tiếng: "Rất hân hạnh được gặp bà. Tôi có biết em gái của bà và tôi cũng rất yêu thích các tác phẩm của ông nhà". Rồi tôi đề cập đến ông bạn ở Los Angeles của mình. Hồi tôi còn ở Neiman Marcus, có một phụ nữ là Mildred Knopf đã viết một cuốn sách dạy nấu ăn. Chồng của người phụ nữ đó là Edwin Knopf, một nhà sản xuất phim, là người đưa Audrey Hepburn lên đỉnh cao sự nghiệp. Edwin lại có một người anh làm bên xuất bản. Do đó chúng tôi cùng giới thiệu cuốn sách đó tại Dallas. Mildred trở thành một người bạn tốt của tôi. Chúng tôi rất yêu quý bà cho nên mỗi khi ở Los Angeles, tôi đều gọi cho bà. Tôi vẫn luôn duy trì quan hệ với mọi người như thế. Và thật thú vị khi hóa ra Edwin Knopf lại là bạn chí thân của George Gershwin. Hai vợ chồng Knopf treo rất nhiều tranh của Gershwin trong nhà. Edwin từng ở cùng Gershwin khi Gershwin đang viết bản nhạc *Rhapsody in Blue* ở Asheville, bắc Carolina. Hiện tại ông Knopf đã qua đời nhưng vợ ông – bà Mildred vẫn còn sống. Bà đã 98 tuổi. Do đó, khi tới thăm Lee Gershwin, tôi có nhắc tới việc mình vừa ghé thăm bà Mildred Knopf. Bà Lee Gershwin hào hứng nói: "Ông biết bà cụ ư? Ồ, mà tại sao chúng ta lại chưa từng gặp nhau trước đây nhỉ?". Và bà đã trao cho chúng tôi bản quyền ngay lập tức.

Trong cuộc nói chuyện của chúng tôi, Horchow còn kể thêm nhiều điều nữa, ông mơ màng xâu chuỗi lại những được mất sau cuối của một đời người. Vào dịp sinh nhật lần thứ 70 của mình, ông đã cố công tìm lại một người bạn từ thuở còn học tiểu học tên là Bobby Hunsicker, người ông đã không gặp lại trong 60 năm qua. Ông gửi thư cho tất cả những người có tên là Bobby Hunsicker mà ông tìm được để hỏi xem phải chăng họ là ông Bobby Hunsicker từng sống ở 450I Perth Lane, Cincinnati.

Đây không phải là một hành vi xã hội bình thường. Horchow tìm kiếm người đúng theo cách người chơi tem sưu tập tem. Ông vẫn nhớ cậu bạn thuở còn để chỏm của mình, địa chỉ của người bạn thân thiết ấy, và tên của người đàn ông mà cô bạn đại học của ông "thầm thương trộm nhớ" trong những năm đầu tiên đi du học. Những chi tiết này rất có ý nghĩa với Horchow. Ông lưu trong máy tính của mình một bảng kê tên tuổi và địa chỉ của 1.600 người và mỗi đầu mục đều có những ghi chú ghi lại hoàn cảnh ông đã gặp gỡ họ. Khi chúng tôi đang nói chuyện, ông liền đưa ra một quyển sổ nhật ký bỏ túi màu đỏ. "Nếu tôi có gặp anh, rồi yêu quý anh và anh tình cờ nói ra ngày sinh của mình, tôi sẽ ghi lại vào cuốn sổ này. Đến sinh nhật của mình, anh sẽ nhận được thiệp chúc mừng của Roger Horchow. Nhìn này, thứ Hai là sinh nhật của Ginger Vroom và lễ kỷ niệm cưới đầu tiên của nhà Whittenburg. Rồi thứ Sáu là sinh nhật của Alan Schwartz, thứ Bảy là sinh nhật người làm vườn của chúng tôi".

Tôi tin rằng gần như tất cả chúng ta đều xa lạ với hình thức gây dựng quan hệ như kiểu của Horchow. Chúng ta có vòng tròn bè bạn quanh mình, những người chúng ta hết lòng, hết sức. Với những người thân quen, chúng ta gắn bó keo sơn như máu thịt. Lý do chúng ta không bao giờ gửi thiệp mừng sinh nhật tới những người mà ta không dành nhiều mối quan tâm là vì chúng ta không muốn cảm

thấy phải có nghĩa vụ ăn tối với họ, cùng đi xem một bộ phim hay thăm hỏi khi họ đau ốm. Đối với phần lớn chúng ta, mục đích tạo lập quan hệ là để đánh giá xem liệu rằng chúng ta có muốn người đó trở thành bạn của mình hay không; chúng ta cảm thấy mình không đủ thời gian hay sức lực để duy trì mối quan hệ có ý nghĩa với tất cả mọi người. Horchow hoàn toàn không giống thế. Những người mà ông ghi trong nhật ký hay lưu giữ thông tin trong máy tính chỉ là những người biết – những người ông có thể chỉ tình cờ gặp duy nhất một lần trong năm hay vài năm mới gặp được một lần. Ông không chối bỏ trách nhiệm mà những mối quan hệ đó yêu cầu. Ông thực sự làm chủ cái mà các nhà xã hội học gọi là "ràng buộc mỏng manh" – một liên kết xã hội thân thiện nhưng không diễn ra thường xuyên. Không những thế, Horchow còn rất hài lòng với "những ràng buộc mỏng manh" của mình. Sau khi gặp ông rồi, tôi cảm thấy mình có chút nản lòng. Tôi muốn biết về ông nhiều hơn nữa nhưng tôi không biết liệu mình có cơ hội nào không. Tự trong thâm tâm, tôi không nghĩ rằng ông có cùng cảm giác đó với mình. Tôi cho rằng ông là kiểu người luôn nhìn nhận giá trị và sự thú vị từ những cuộc gặp gỡ tình cờ.

Tại sao Horchow lại quá khác biệt với đại đa số chúng ta đến vậy? Bản thân ông cũng không rõ tại sao. Theo ông, nó giống như là ta phải làm một điều gì đó với một đứa trẻ cô độc khi ông bố luôn phải vắng nhà. Tuy nhiên lý luận của ông không thực sự giải thích được gì. Có lẽ sẽ đúng hơn khi coi xung của Người Kết Nối đơn thuần là một xung mang đặc điểm tính cách góp phần phân biệt một cá nhân nhất định với những cá nhân khác.

3

Những Người Kết Nối đóng vai trò quan trọng không chỉ đơn thuần là vì họ quen biết nhiều người. Tầm quan trọng của họ còn nằm ở vị trí của những mẫu người mà họ quen biết. Có lẽ cách tốt nhất để hiểu được quan điểm trên là thông qua một trò chơi trong nhà phổ biến *Six Degree of Kevin Bacon* (Sáu bước của Kevin Bacon). Đích nhắm tới ẩn sau trò chơi là người chơi tìm cách nối bất kỳ nam hoặc nữ diễn viên nào, qua những bộ phim mà họ đã tham gia, với diễn viên Kevin Bacon chỉ trong vòng sáu bước. Ví dụ như, O. J. Simpson đóng phim *Naked Gun* (Họng súng vô tình) cùng với Priscilla Presley, Priscilla Presley lại là bạn diễn của Gilbert Gottfried trong *Fort Foreland*. Còn Gilbert Gottfried lại tham gia *Beverely Hill Cop II* (Cảnh sát vùng đồi Beverely 2) với Paul Reiser, người xuất hiện trong *Dinner* (Tiệc Đêm) với Kevin Bacon. Vậy là, tất cả có 4 bước. Tương tự như trên, Mary Pickford là diễn viên đóng *Screen Snapshots* cùng Clark Gable – nam diễn viên này lại xuất hiện trong *Combat America* – cùng với Tony Romano, người mà 35 năm sau tham gia cùng Bacon trong phim *Starting Over*. Như vậy hướng liên kết này có 3 bước. Gần đây, một nhà khoa học máy tính tại Đại học Virginia tên là Brett Tjaden đã tính toán và tìm ra số Bacon trung bình khi liên kết các nam và nữ diễn viên trong khoảng một phần tư triệu diễn viên tham gia các bộ phim truyền hình hay chủ yếu là các phim điện ảnh, con số này vào khoảng 2,8312 bước. Nói cách khác, tất cả những ai từng đóng phim đều có thể được liên hệ với Bacon với số bước trung bình chưa vượt quá ba. Điều này có vẻ ấn tượng nhưng ngoại trừ việc Tjaden, sau đó, đã lật lại và thực hiện một phép tính phức tạp hơn, và tìm được mức kết nối trung bình cho bất cứ diễn viên nào đã từng tham gia diễn xuất tại kinh đô điện ảnh Hollywood. Ví dụ như, để liên hệ bất cứ diễn viên nào ở Hollywood với Robert DeNiro, Shirley Temple hay Adam Sandler, chúng ta sẽ cần trải qua trung bình là bao nhiêu bước? Tjaden nhận thấy khi lập danh sách tất cả các diễn viên dựa theo thứ tự tính kết nối, Bacon chỉ xếp vị trí 669. Với Martin Sheen thì ngược lại, nam diễn viên này liên hệ với những người khác trung bình trong 2,6381 bước. Chỉ số này giúp Sheen vượt qua Bacon 650 bậc. Elliot Gould còn có thể được liên hệ thậm chí còn nhanh hơn với chỉ số là 2,63601. Tốp 15 người đứng đầu gồm những cá nhân như Robert Mitchum, Gene Hackman, Donald Sutherland, Shelley Winters và Burgess Meredith. Vậy ai là diễn viên có chỉ số kết nối cao nhất của mọi thời đại? Câu trả lời là Rod Steiger.

Tại sao vị trí của Kevin Bacon lại quá cách biệt với những nam diễn viên trên như vậy? Nguyên

nhân chính là do tuổi đời của Bacon trẻ hơn nhiều so với đa số những diễn viên này nên tất yếu số phim anh đóng cũng sẽ ít hơn. Tuy nhiên lý do này chỉ có thể giải thích cho một số điểm nào đó của khoảng cách biệt. Vì có nhiều người cũng tham gia đóng rất nhiều bộ phim nhưng vẫn không được kết nối rộng rãi. Ví dụ như John Wayne, trong 60 năm sự nghiệp, diễn viên này đã xuất hiện trong 179 bộ phim (đây là một con số đáng nể) nhưng được đứng ở vị trí 116 với số bước trung bình là 2,7173. Vấn đề là ở chỗ: hơn một nửa những bộ phim Wayne tham gia đều là những tác phẩm về miền viễn Tây. Điều này có nghĩa là ông đã đóng những bộ phim cùng thể loại với cùng một êkíp diễn viên lặp đi lặp lại.

Thế nhưng, chúng ta hãy cùng xem xét trường hợp của Steiger. Ông đã tạo ra những bộ phim kinh điển như tác phẩm đoạt giải Oscar *On the Waterfront* hay những bộ phim rùng rợn như *Car Pool*. Steiger cũng giành được một giải Oscar cho cho vai diễn trong bộ phim *In the heart of night* và giúp những bộ phim điện ảnh loại hai chuyển thể sang video. Ông đã từng thủ vai Mussolini, Napoléon, Potius Pilate và Al Capone, tham gia 38 vở kịch, 12 phim hài và điện ảnh về tội phạm, 11 phim kinh dị, 8 phim hành động, 7 phim về vùng viễn Tây, 6 phim về chiến tranh, 4 phim tài liệu, 3 phim nhựa thuộc thể loại kinh dị, 2 phim khoa học viễn tưởng, 1 phim âm nhạc và nhiều thể loại phim khác nữa. Sở dĩ Rod Steiger là diễn viên kết nối rộng rãi nhất trong lịch sử là bởi vì ông đã nỗ lực hoạt động , di chuyển ngược xuôi giữa rất nhiều các lĩnh vực, các nền tiểu văn hóa, các vị trí thích hợp và cấp độ khác nhau mà nghiệp diễn đưa đầy đến.

Đây là đặc điểm của Người Kết Nối. Họ là những Rod Steiger của cuộc sống thường ngày. Họ là người mà tất cả chúng ta đều có thể tiếp cận chỉ sau vài bước trung gian bởi vì, họ đã chinh phục thành công những thế giới, những tiểu văn hóa và những vị trí thích hợp khác nhau. Trong trường hợp của tài tử Steiger, hiển nhiên mức độ liên kết rộng rãi của ông là nhờ ông rất đa năng và có cả chút may mắn. Còn trong trường hợp của Người Kết Nối, khả năng xâm nhập sâu rộng vào rất nhiều lĩnh vực khác nhau là một đặc điểm mang tính bản chất trong tính cách của họ. Nó là sự kết hợp giữa đam mê khám phá, tự tin, khả năng xã hội và nghị lực bản thân.

Trước đây, có lần tôi đã được gặp một Người Kết Nối bậc thầy tại Chicago. Đó là Lois Weisberg. Weisberg là Ủy viên Ủy ban các vấn đề văn hóa của chính quyền thành phố Chicago. Nhưng đây chỉ là công việc gần đây nhất trong chuỗi kinh nghiệm và công việc phi thường của bà. Ví dụ như vào đầu những năm 1950, Weisberg giữ vai trò quản lý một đoàn kịch ở Chicago. Năm 1956, bà quyết định tổ chức một festival kỷ niệm một trăm năm ngày sinh của George Bernard Shaw và sau đó, bắt đầu cho ra đời một tờ báo vinh danh Shaw. Tờ báo này về sau trở thành một tờ báo hoạt động ngầm, ra hàng tuần với tên gọi *The Paper.* Tối thứ sáu hàng tuần, mọi người từ khắp nơi trong thành phố tập trung lại đó để họp biên tập. William Friedkin, đạo diễn của hai vở *The French Connection* và *The Exorcist* là người có mặt thường xuyên ở đó, cũng như luật sư Elmer Gertz (một trong những luật sư của hãng luật Nathan Leopold) và một số biên tập viên của tạp chí *Playboy* hồi đó. Những người khác như Art Farmer, Thelonius Monk, John Coltrane và Lenny Bruce cũng ghé đến mỗi khi họ đến thành phố này.(Bruce từng đã có thời gian chúng sống ngắn ngủi với Weisberg. “Mẹ tôi đã bị kích động về điều đó, đặc biệt là một hôm khi bà gọi cửa và anh ta khoác độc một chiếc khăn tắm ra ngoài mở cửa cho bà”, Weisberg tâm sự “Chúng tôi có một cửa sổ trên cổng vòm vào nhà. Bruce lại không có chìa khóa nên cửa sổ đó luôn để mở cho anh ta vào. Ngôi nhà có rất nhiều phòng và cũng đồng thời có rất nhiều người nhưng tôi không hề biết đến sự có mặt của họ ở đó. Tôi không bao giờ chịu được những chuyện cợt nhả của Bruce. Tôi cũng không thật sự thích hành động của anh nữa. Tôi không thể nào ưa được những từ ngữ mà Bruce sử dụng”). Sau khi gác lại *The Paper*, Lois nhận một công việc là đại diện quan hệ công chúng cho một trung tâm phục hồi chấn thương. Sau đấy bà lại làm việc cho một hãng luật vì lợi ích cộng đồng gọi tắt là BPI. Và trong thời gian làm việc tại BPI bà bắt đầu bị ám ảnh

bởi thực trạng đổ nát và bị sao nhãng của các công viên trong thành phố Chicago. Do đó, bà tập hợp những người yêu thiên nhiên, những nhà sử học, những nhà hoạt động xã hội thành phố và cả các bà, các chị nội trợ lại với nhau và lập nên một nhóm vận động hành lang là "Những người bạn của công viên". Tiếp đến, bà lại được báo động về tuyến đường sắt địa phương chạy dọc bờ Nam của hồ Michigan – từ khúc quanh phía Nam tới Chicago – đang sắp bị dỡ bỏ. Và thế là, bà lại tiếp tục tập hợp thành nhóm những người hoài niệm tuyến đường, những nhà môi trường và những công dân thành phố để lập ra nhóm "Phản đối kế hoạch bờ Nam" và đã bảo vệ được tuyến đường sắt đó. Tiếp tục bà lại trở thành giám đốc điều hành của Hội đồng luật sư thành phố Chicago, một tổ chức luật tiến bộ. Sau đó, bà tham gia vào chiến dịch đại biểu quốc hội địa phương. Trước khi rời bỏ chính trường, bà còn đảm trách vị trí tổ chức các sự kiện đặc biệt cho vị thị trưởng da đen đầu tiên của Chicago là Harold Washington. Rời bỏ công việc trong chính phủ, bà mở một gian hàng nhỏ tại chợ trời. Cuối cùng, bà lại ra làm việc cho thị trưởng Richard Daley cho đến tận bây giờ với tư cách là Ủy viên về các vấn đề văn hóa của Chicago.

Nếu chúng ta lược qua trang lịch sử này và để ý tính toán, con số những lĩnh vực mà Lois Weisberg tham gia đã lên tới 8, bao gồm: các diễn viên, nhà văn, bác sĩ, luật sư, những người yêu thích công viên, những chính trị gia, những người hoài niệm một dải đường sắt, dân buôn chợ trời. Khi tôi khẩn khoản yêu cầu bà tự liệt kê một danh sách, bà đã thêm vào hai tiểu văn hóa nữa là kiến trúc sư, và những người kinh doanh hiếu khách – những người bà đang làm việc cùng trong công việc hiện tại. Tuy nhiên, Weisberg đang quá khiêm tốn, vì nếu một khi xem xét tỉ mỉ hơn cuộc sống của bà, ta chắc chắn có thể chia nhỏ những tiểu văn hóa bà tham gia thành 15 hay thậm chí 20. Dầu vậy, những nhóm tiểu văn hóa ấy không phải là những thế giới tách biệt. Vậy nên đặc điểm chính ở những Người Kết Nối là khi dấn thân mình vào nhiều những thế giới khác nhau đến vậy, họ lại tạo ra hiệu ứng liên kết những thế giới đó lại với nhau.

Một lần, vào giữa những năm 1950, Weisberg với một ý thích bất chợt đã bắt chuyến tàu tới New York để tham dự vào Hội nghị các tiểu thuyết gia khoa học viễn tưởng. Tại đây, bà đã gặp một cây viết trẻ tên là Arthur C. Clarke. Clarke đã rất ấn tượng với Weisberg, do vậy, sau đó, khi đến Chicago, anh ta đã gọi cho bà. Bà kể lại: "Cậu ấy đang gọi từ bốt điện thoại công cộng. Cậu ấy hỏi tôi xem nên gặp ai tại Chicago này. Tôi liền bảo Clarke hãy qua nhà tôi". Với âm điệu trầm, hơi bẳn và khàn khàn do nicotine từ thuốc lá bà dùng trong mười năm qua, bà dừng lại nửa chừng câu nói, tự thưởng cho mình một hơi ngắn. Ngay cả khi không hút thuốc, bà cũng ngừng lại cứ như thể đang luyện tập cho những lúc hút thuốc. "Tôi gọi cho Bob Hughes. Bob Hughes là một trong những người tham gia viết bài cho tôi ngày trước". Bà dừng lại rồi tiếp: "Tôi nói: Anh có biết ở Chicago này có ai hứng thú tiếp chuyện với Arthur Clarke không? Anh ta đáp: Ồ có chứ, Issac Asimov đang đây đấy. Và cả anh chàng Robert, Robert – Robert Heinlein nữa. Sau đấy, tất cả bọn họ đều tới ngồi trong phòng làm việc của tôi". Nói tới đây bà lại ngừng lời trong chốc lát. "Rồi họ lại gọi cho tôi và nói: Lois…Tôi không thể nhớ được những từ họ dùng. Họ có nói một điều gì đó về tôi, hình như là về chuyện làm thế nào mà tôi lại trở thành một mẫu người quy tụ được những người khác lại với nhau".

Đây là một vài khía cạnh trong câu chuyện về nguyên mẫu Lois Weisberg. Trước tiên, bà hướng đến mọi người, hướng đến một số người bên ngoài cuộc sống, bên ngoài thế giới của riêng mình. Có lúc, bà đã tham gia quản lý đoàn kịch. Còn Arthur Clarke là một nhà văn viết truyện khoa học viễn tưởng. Và ở mức độ quan trọng tương đương, Clarke sẽ hưởng ứng theo bà. Rất nhiều người trong chúng ta cũng hướng đến những người khác biệt, tới những người nổi tiếng hơn hay thành công hơn ta nhưng những cử chỉ đó không phải luôn luôn được hưởng ứng, đáp lại. Do vậy mới có chuyện khi Arthur Clarke đến Chicago và mong muốn được kết nối và làm quen với những người khác, Weisberg đã dẫn tới Issac Asimov. Bà có biện minh rằng thật may mắn khi Issac Asimov đang ở Chicago. Tuy

nhiên, nếu không phải là Asimov thì chắc chắn cũng sẽ là một người khác rồi.

Một trong những ấn tượng mà mọi người còn nhớ mãi về buổi họp mặt văn nghệ sĩ của Weisberg vào một tối thứ sáu trong năm 1950 là tất cả họ đều dễ dàng hòa nhập với nhau, không phân biệt sắc tộc. Vấn đề được nói tới không phải là nếu không có buổi họp mặt đó thì những người da đen không hòa nhập được với người da trắng ở miền Bắc nước Mỹ này. Trước đó, dù rất hiếm hoi, nhưng điều này vẫn xảy ra. Vấn đề ở đây là người da đen hòa nhập với được với người da trắng ở Chicago trong những năm 1950 không phải do ngẫu nhiên; nó xảy ra được là do một nhóm người nhất định tác động đến. Đây cũng là điều Asimov và Clarke chú ý nói tới khi họ công bố rằng Weisberg có được khả năng này – cho dù có là gì chăng nữa – thì khả năng đó đã gắn kết mọi người lại với nhau.

"Bà ấy không bao giờ lên mặt", Wendy Willrich (từng làm việc cho Weisberg) nói: "Có lần, tôi đi cùng Weisberg tới một studio ảnh chuyên nghiệp. Khi mọi người viết thư đến, bà đều đọc hết. Chính người chủ studio đã ngỏ lời mời và bà đã nhận lời. Anh ta chỉ là một người thợ chụp ảnh cưới. Bà quyết định kiểm chứng điều này. Tôi nghĩ trong đầu: "Ôi Chúa ơi, chúng ta phải mất tận 45 phút để tới cái ảnh viện đó sao? Còn phải đi bằng máy bay nữa. Đây là vị cố vấn các vấn đề văn hóa của thành phố Chicago mà chúng ta đang nói tới hay sao? Nhưng Weisberg lại cho rằng người chủ studio ấy hết sức thú vị". Thật sự là anh ta thú vị ư? Ai biết được điều đó? Nhưng điểm chính yếu là Lois nhìn nhận anh chàng đó thú vị, bởi vì, theo quan điểm của bà, bà thấy ai cũng thú vị. Một người bạn của bà có nói với tôi "Weisberg thì luôn nói – 'Ồ, tôi đã gặp được một người vô cùng tuyệt vời. Bạn cũng sẽ thích cô ấy ngay đấy'. Weisberg nhiệt tình với người này cũng hệt như với người đầu tiên bà gặp, và bạn nhận thấy được gì – Bà ấy luôn luôn đúng". Còn đây là những gì Helen Doria – một người bạn khác của Weisberg nói: "Lois nhìn thấy trong bạn những điều mà chính bạn cũng không thấy ở bản thân mình", – cũng là cách nói khác về cùng một vấn đề: đó là bằng những thói quen kỳ lạ bẩm sinh của mình, Lois và những người như bà đều có bản năng có thể hiểu và thiện cảm với những người họ gặp. Khi Weisberg quan sát thế giới xung quanh hay khi Horchow ngồi cạnh bạn trên máy bay, họ không nhìn nhận cùng một thế giới như chúng ta nhìn nhận. Họ nhìn vào tiềm năng của mọi người, trong khi hầu hết chúng ta lại bận rộn chọn lựa ai là người mà mình có hứng thú bắt chuyện và chối bỏ những người mình thấy không thuận mắt, những người ra vẻ thông tuệ mọi chuyện, hay những người mà mình không gặp suốt 65 năm trời. Nhưng Lois va Horchow lại yêu quý tất cả những người như thế.

4

Có một ví dụ rất có giá trị về cách thức mà Người Kết Nối thể hiện vai trò của mình trong một công trình nghiên cứu của nhà xã hội học Mark Granovetter. Trong nghiên cứu chính thức năm 1974 *Getting a job* (Tìm việc), Granovetter tiến hành nghiên cứu hàng trăm công nhân kỹ thuật và chuyên viên từ ngoại ô Boston, Newton, phỏng vấn họ về một số chi tiết trong kinh nghiệm tìm việc của họ. Ông nhận thấy 56% những người được phỏng vấn tìm được việc làm là thông qua quen biết cá nhân. 18,8% khác thông qua những phương tiện truyền thông như quảng cáo, các **chương trình săn đầu người** [8] và khoảng chừng 20% là ứng tuyển trực tiếp. Điều này không có gì đáng ngạc nhiên; bởi vì cách tốt nhất để bước chân qua cánh cửa tuyển dụng vẫn là thông qua quan hệ cá nhân. Nhưng đáng nói hơn cả là Granovetter phát hiện phần lớn những mối quan hệ này đều là "liên hệ yếu ớt". Trong số những người tận dụng các mối quan hệ để tìm việc, có 16,7% coi mối quan hệ của họ là "thường xuyên" như họ vẫn làm khi mối giao tiếp đó là một người bạn tốt. 55,6% xem xét mức độ những mối quan hệ của họ là "thỉnh thoảng". Còn lại 28% nhìn nhận quan hệ của họ là "hiếm khi". Thật ra mọi người không tìm được việc làm thông qua bạn bè mà dựa vào các mối quan hệ quen biết của mình.

Vậy tại sao lại như thế? Granovetter lập luận rằng nguyên nhân là vì khi bắt tay vào tìm kiếm công việc mới hay tương tự như vậy, khi tìm kiếm những thông tin mới hay những ý tưởng mới thì những "liên hệ yếu ớt" lại luôn quan trọng hơn những "liên hệ vững chắc". Hay nói cách khác, bạn bè của

bạn cùng chiếm lĩnh chung một thế giới có bạn hiện diện. Họ có thể làm cùng bạn hay sống gần bạn, đi lễ cùng một nhà thờ, học cùng chung một trường, cùng tham gia vào các buổi tiệc tùng. Như vậy, khi đó có bao nhiêu điều họ biết bạn lại không biết đây? Còn những mối quen biết sơ giao, trên một khía cạnh khác, theo lẽ tự nhiên thường ở những thế giới khác biệt hẳn với bạn. Họ hoàn toàn có thể biết được những điều mà bạn chưa biết. Để thấu hiểu nghịch lý hiển nhiên này, Granovetter đã đặt ra một cụm từ đáng ngạc nhiên là: Sức mạnh của những mối liên hệ yếu ớt. Những mối quen biết xã giao, nói ngắn gọn, đại diện cho một nguồn sức mạnh xã hội và khi có càng nhiều những mối quan hệ sơ giao này, thế lực của bạn lại càng mạnh. Những Người Kết Nối như Lois Weisberg và Roger Horchow – bậc thầy của những "liên hệ yếu ớt" – luôn có quyền uy đặc biệt. Chúng ta đặt niềm tin ở họ rằng họ sẽ cho chúng ta tiếp cận với những cơ hội và những thế giới mà chúng ta vẫn là kẻ ngoại đạo.

Nguyên tắc này, hiển nhiên, không chỉ dừng lại ở phạm vi việc làm. Nó đúng với cả nhà hàng, phim ảnh, xu hướng thời trang hay bất cứ gì khác có thể phát triển bởi lời nói truyền miệng. Không chỉ riêng gì trường hợp một cá nhân càng có quan hệ mật thiết với những Người Kết Nối thì càng mạnh mẽ, càng giàu có hay càng có nhiều cơ hội, nó còn là trường hợp khi một ý tưởng hay một sản phẩm tiếp cận gần hơn với những Người Kết Nối, thì ý tưởng, sản phẩm đó cũng có được mãnh lực trội hơn, nhiều cơ hội hơn. Phải chăng đây cũng là một trong những nguyên nhân giải thích cho hiện tượng Hush Puppies đột nhiên trở thành một trào lưu thời trang lớn? Dọc theo con đường từ East Village tới khu miền Trung nước Mỹ, một hay một loạt những Người Kết Nối đã đột nhiên ưa thích những đôi giày này, và nhờ vào các mối quan hệ xã hội rộng lớn, danh sách dài những "liên hệ yếu ớt", vai trò của họ trong nhiều thế giới đan xen phức tạp và tiểu nhóm văn hóa, chắc hẳn có khả năng họ đã để mắt tới những đôi giày này và phân tán đi theo hàng trăm nghìn ngả ngay lập tức – đây là điều khiến chúng thật sự đại khởi phát. Hush Puppies, trong một chừng mực nào đó, đã có được may mắn ấy. Và có lẽ một trong những lý do tại sao có rất nhiều các xu hướng thời trang khác không bùng phát thành công thành một xu thế chủ đạo trong xã hội Mỹ chỉ đơn giản là do bị vận đen bám dai dẳng, nên không bao giờ gặp được sự ủng hộ của Người Kết Nối suốt từ đầu đến cuối.

Sally, con gái của Roger Horchow, có kể cho tôi nghe câu chuyện một lần cô đưa cha mình tới một nhà hàng Nhật Bản mới mở mà bạn cô là bếp trưởng ở đó. Ông đã rất thích món ăn ở đó và khi về đến nhà ông liền bật máy tính lên, chọn ra tên những người quen biết sống gần nhà hàng rồi gửi fax thông báo cho họ biết về nhà hàng rất tuyệt vời mà ông vừa khám phá và khuyên họ nên thử tới đó. Điều này, nói tóm lại, chính là toàn bộ những gì được gọi là Dịch truyền khẩu. Đó không chỉ là tôi kể với anh về một nhà hàng mới mở có đồ ăn tuyệt ngon, anh cũng nói lại với một người bạn của mình và người bạn đó lại tiếp nối mà kể cho một người bạn khác nữa. Quá trình truyền khẩu bắt đầu khi ở một giai đoạn này đó trong xâu chuỗi, người này truyền tai sang một người khác giống như Roger Horchow đã làm.

5

Và sau đây là lời giải thích cho nguyên nhân tại sao chuyến "dạ hành" của Paul Revere làm khởi phát một Dịch truyền khẩu trong khi William Dawes lại không thực hiện được. Paul Revere chính là Roger Horchow hay Lois Weisberg trong thời đại của ông. Ông là một Người Kết Nối, điển hình cho một con người thích giao du và có tính xã hội mạnh mẽ. Khi mất đi, lễ tang ông có "cả một đoàn quân người" đưa tiễn, như từ ngữ của một tờ báo lúc bấy giờ có mô tả. Ông từng là một người đánh cá và một người thợ săn, một kẻ chơi bài bạc và một kẻ mê ca kịch, một khách quen lui tới quán rượu và một doanh nhân thành đạt. Ông luôn năng nổ trong hội Tam Điểm địa phương (Một hội chủ trương có 3 điểm chính yếu giống nhau) và còn là thành viên của rất nhiều các câu lạc bộ xã hội khác. Ngoài ra ông còn là một con người hành động, một người được ban – như David Hackett Fisher có thuật lại trong cuốn sách đắc ý và nổi tiếng *Paul Revere's Ride* (Chuyến dạ hành của Paul Revere) – cho một

"tài năng phi thường để là trung tâm của mọi sự kiện". Fisher viết như sau:

Khi Boston nhập khẩu đợt đèn đường đầu tiên vào năm 1774, Paul Revere được mời làm việc trong ủy ban đảm trách khâu lắp đặt. Rồi khi các trung tâm buôn bán hàng hóa ở Boston cần phải có quy định riêng, ông lại được chỉ định làm thư ký soạn thảo. Sau Cách mạng, trong thời điểm lan tràn nhiều đại dịch, ông được chọn vào vị trí chỉ huy các vấn đề sức khỏe của Boston, rồi làm nhân viên điều tra, khám nghiệm tử thi tại Suffolk County. Khi một trận hỏa hoạn lớn thiêu trụi toàn bộ nhà cửa làm bằng gỗ tại một thị trấn cổ kính nọ, ông đã góp công sáng lập nên Công ty bảo hiểm Hỏa hoạn bang Massachusetts. Tên của ông được trang trọng đặt lên trên cùng trong hiến chương thành lập công ty. Khi đói nghèo trở thành vấn đề nhức nhối, cơ hồ đang tăng lên dưới chế độ cộng hòa mới, ông lại kêu gọi một hội nghị trưng cầu và biểu quyết thành lập ra Quỹ Từ Thiện Hỗ trợ người lao động Massachusetts và chính ông được bầu làm chủ tịch đầu tiên của Quỹ. Lúc cộng đồng Boston bị khuấy đảo lên vì một kẻ giết người cuồng loạn kỳ quái nhất thuộc thế hệ của mình, ông lại được chọn làm người đứng đầu trong hội thẩm đoàn xét xử tên sát nhân.

Giả sử Revere cũng được đưa cho một danh sách của 250 tên gia đình (họ) được chọn ra ngẫu nhiên từ cuộc điều tra dân số của Boston năm 1775, sẽ chẳng có gì là bất ngờ nếu ông có thể đánh dấu được tới hơn 100 trong số đó.

Sau sự kiện *Boston Tea Party* (Tiệc trà Boston) năm 1773, khi sự giận dữ của dân chúng thuộc quốc Mỹ chống lại những kẻ cai trị người Anh đã lên tới đỉnh điểm, hàng chục các ủy ban và hội đồng của dân chúng thuộc quốc đang giận dữ này đã xuất hiện rộng trên khắp New England. Tuy nhiên họ không có tổ chức chính thức và cũng chưa thiết lập được cơ chế kết nối, hỗ trợ nhau trong hoạt động. Và Paul Revere đã nhanh chóng nổi lên như một nhân tố kiên kết tất cả những thành tố cách mạng hãy còn rời rạc đó. Ông đều đặn hành trình xuôi xuống Philadelphia hay New York hoặc ngược lên New Hampshire, mang theo những thông cáo từ nhóm này sang nhóm khác. Ngay ở tại quê hương Boston của mình, Paul cũng có vai trò rất quan trọng. Trong thời điểm cách mạng ấy, có đến bảy tổ chức cách mạng ở Boston với khoảng 255 người tham gia. Phần lớn họ - khoảng trên 80% chỉ đi theo một tổ chức. Không một ai là thành viên của cả bảy nhóm nói trên. Duy nhất có hai người cùng là thành viên của 5 tổ chức: Paul Revere là một trong hai người đó.

Và cũng không có gì là bất ngờ khi sau này quân Anh bắt đầu triển khai chiến dịch bí mật năm 1774 nhằm xóa sổ và phá hủy các kho trữ vũ khí và đạn dược của những tổ chức cách mạng còn non trẻ, thì Revere lại trở thành một kiểu ngân hàng không chính thức cho các lực lượng kháng chiến. Ông biết mặt hết mọi người. Một con người thích hợp nhất để tìm tới nếu bạn là cậu nhỏ nơi chuồng ngựa chiều hôm 18 tháng 4 năm 1775 ấy khi đã lén nghe được hai sĩ quan Anh đang nói chuyện với nhau về kế hoạch "san thành bình địa mọi thứ vào ngày mai". Chúng ta cũng không bất ngờ gì khi Revere đã lên đường tới Lexington đêm hôm đó và ông chắc hẳn hiểu rõ làm thế nào để loan báo tin tức xa nhất và rộng rãi nhất có thể. Khi thấy bất cứ ai trên mọi nẻo đường, một cách rất tự nhiên và hầu như không đừng được, ông dừng lại và thông báo với họ. Khi tiếp cận được một thị trấn, ông cũng biết đích xác phải gõ cửa nhà nào, ai là chỉ huy lực lượng quân sự, ai là nhân vật cốt cán trong địa phương đó. Ông đã biết tất cả họ từ trước. Còn họ cũng đã biết và rất tôn trọng ông.

Còn với William Dawes? Fisher nhận thấy một thực tế không thể giải thích là Dawes cũng đã vượt qua 17 dặm đường tới Lexington nhưng lại không nói cho bất cứ ai suốt dọc đường đi. Dawes rõ ràng không có được bất cứ một ưu đãi xã hội nào giống như Revere bởi vì hầu như ông chẳng có chút tiếng tăm gì để được mọi người nhớ đến trong đêm bôn tẩu đó. Fisher ghi lại: "Dọc theo suốt hành trình ngược lên phía Bắc của Revere, các nhà chức trách địa phương, chỉ huy các lực lượng quân sự đã liên tục ban bố tình trạng báo động. Còn trên hành trình về phía nam của William Dawes, điều này không diễn ra cho đến mãi về sau. Ít nhất có một thị trấn đã không được đánh động. Dawes chẳng thể

nào cảnh báo được cho lãnh đạo địa phương hay các sĩ quan của quân đội các thị trấn Roxbury, Brookline, Watertown hay Waltham. "Tại sao lại như vậy? Nguyên nhân là bởi vì Roxbury, Brookline, Watertown và Waltham không phải là Boston. Và vì Dawes trên hết vẫn là một người bình thường với một vòng tròn quan hệ xã hội bình thường. Nghĩa là giống như hầu hết chúng ta, một khi đã xa rời vùng đất quen thuộc, chắc chắn Dawes cũng không biết gõ cửa ở chốn nào. Chỉ duy nhất có một nhóm ít người trên hành trình của Dawes nhận được tin tức. Đó là một số nông dân của vùng đồng Waltham. Nhưng chỉ đánh động một vài người nông dân này sẽ không đủ để phát tán đi điều cấp báo. Đại Dịch Truyền khẩu hiển nhiên là công trình của Người Kết Nối. Còn William Dawes dẫu sao cũng chỉ là một người bình thường.

6

Tuy nhiên, sẽ thật thiếu sót khi nghĩ rằng Người Kết Nối chỉ là những chủ thể của đại dịch xã hội. Roger Horchow đã gửi đi rất nhiều bản fax giới thiệu về nhà hàng mới mở của bạn con gái mình. Nhưng bản thân ông không tự tìm ra nhà hàng đó. Ông biết đến nó là do người khác phát hiện và giới thiệu cho ông. Trong một số ghi nhận về sự bùng phát của sản phẩm Hush Puppies, những đôi giày được phát hiện bởi Người Kết Nối – những người quảng bá rộng rãi và làm hồi sinh giày Hush Puppies. Nhưng ai đã nói cho Người Kết Nối nghe về Hush Puppies? Rất có khả năng Người Kết Nối biết được những thông tin mới này qua một quá trình hoàn toàn ngẫu nhiên, mà nguyên nhân là do họ biết rất nhiều người cho nên họ có thể tiếp cận được những điều mới bất kì nơi nào họ xuất hiện. Nếu quan sát các đại dịch xã hội kỹ càng hơn, ta sẽ thấy rằng khi có những người chúng ta dựa vào để được kết nối với những người khác thì cũng sẽ có những người chúng ta dựa vào để được kết nối với những thông tin mới mẻ. Luôn có những chuyên gia về con người và cũng luôn có những chuyên gia về thông tin.

Dĩ nhiên, đôi khi hai kiểu chuyên gia lại là một và tương tự nhau. Chẳng hạn như một phần sức mạnh đặc biệt của Paul Revere là do ông không chỉ đơn thuần là một mắt xích trong mạng lưới liên kết; ông cũng không đơn thuần là một nhân vật có cuốn sổ danh thiếp to nhất, dày nhất tại thuộc thị Boston. Ông còn tích cực tự thu thập thông tin về quân Anh. Mùa thu năm 1774, ông lập ra một nhóm bí mật và nhóm này thường xuyên gặp mặt tại quán rượu Green Dragon (Rồng Xanh) với mục đích chủ yếu là giám sát nhất cử, nhất động của quân đội Anh. Vào tháng 12 năm đó, nhóm của ông biết được rằng quân Anh có ý định đánh chiếm một kho đạn dược đang trưng dụng của quân đội thuộc quốc gần cửa ngõ dẫn vào cảng Portsmouth, cách 50 dặm về phía bắc Boston. Buổi sáng lạnh giá ngày 13 tháng 12, Revere một mình băng qua lớp tuyết dày đi ngược lên phía bắc để cảnh báo cho quân đội địa phương kế hoạch của quân Anh. Ông có công phát hiện ra tin tức tình báo quan trọng và cũng chính ông là người đưa tin tức đó đi. Raul Revere là một Người Kết Nối nhưng đồng thời ông còn là nhân tố thứ nhì trong ba điển hình những cá nhân thao túng đại dịch truyền khẩu – ông là một Maven – một Nhà Thông Thái.

Xuất phát từ tiếng Đức cổ, Maven có nghĩa là người tích lũy thông tin, kiến thức. Trong những năm gần đây, các nhà kinh tế học bỏi rất nhiều thời gian nghiên cứu về thuyết Nhà Thông Thái với lý do rất dễ hiểu là nếu thị trường phụ thuộc vào thông tin thì những người nắm giữ tối đa thông tin chắc chắn là những người quan trọng bậc nhất. Lấy ví dụ như đôi khi, khi một siêu thị muốn tăng doanh số bán của một mặt hàng tồn đọng, người ta sẽ gắn trước cửa một tờ thông báo khuyến mại có nội dụng đại loại như: "Giảm giá hàng ngày". Nhưng trên thực tế, giá cả vẫn giữ nguyên không đổi. Chỉ là mặt hàng đó sẽ được hỗ trợ để trở nên nổi bật hơn. Khi làm vậy, các siêu thị nhận thấy lượng bán ra nhỏ giọt của một mặt hàng chắc chắn sẽ tăng đột biến. Điều này cũng xảy ra với những mặt hàng trên thực tế đã được bày bán.

Trong suy nghĩ của chúng ta, đây là một mảng thông tin xáo trộn tiềm ẩn. Toàn bộ cơ sở đằng sau

việc bán hàng hay sau những biểu giá đặc biệt của các siêu thị là chúng ta, những khách hàng, luôn rất quan tâm đến giá cả của hàng hóa,và thường có những phản ứng phù hợp với thái độ quan tâm đó: chúng ta mua nhiều hơn khi giá thấp và mua ít đi khi giá tăng cao hơn. Tuy nhiên, nếu chúng ta mua phải những mặt hàng không được giảm giá thành thì khi đó đâu là điều sẽ chấm dứt hành động lừa dối của các siêu thị với chước khuyến mại vô nghĩa “giảm giá hàng ngày”? Câu trả lời là mặc dù hầu hết chúng ta không mấy để tâm đến giá cả nhưng tất cả những người bán hàng đều biết vẫn có số ít người làm điều này. Trong trường hợp phát hiện thấy có điều gì gian dối – một chương trình khuyến mãi không thực sự là khuyến mãi, họ sẽ có ngay hành động đối với sự việc này. Nếu một cửa hiệu cố công trưng ra những chước thu hút người mua quá thường xuyên, thì chính thiểu số người nói trên sẽ bóc trần sự thật, phản ánh lại với cấp quản lý rồi nói lại với bạn bè và người thân tránh xa cửa hiệu đó. Đây chính là những người gìn giữ sự trung thực trên thị trường. Trong khoảng mười năm trở lại đây, từ khi nhóm người này lần đầu tiên được xác định, những nhà kinh tế học đã phải mất rất nhiều thời gian mới hiểu được họ. Họ hiện diện trong từng góc nhỏ của cuộc sống và trong tất cả mọi nhóm kinh tế xã hội. Một định danh cho họ là “Chuyên viên khảo giá”. Ngoài ra còn một cái tên khác, phổ biến hơn là “Nhà Thông Thái trên thị trường”.

Linda Price, giảng viên chuyên ngành Marketing tại Đại học Nebraska và là một nhân vật tiên phong khác trong nghiên cứu về các Nhà Thông Thái đã thực hiện những cuốn băng ghi lại cuộc phỏng vấn giữa bà với họ. Một người ăn mặc rất chải chuốt trong số những Nhà Thông Thái này đã hào hứng kể lại việc anh ta mua sắm như thế nào. Sau đây là đoạn băng ghi lại chi tiết:

Vì vẫn theo dõi sát sao những trang tin tài chính nên tôi bắt đầu tập đánh giá xu hướng. Một ví dụ điển hình là mặt hàng cà phê. Mười năm trước đây, khi loại cà phê nghiền xuất hiện lần đầu tiên tôi đã theo dõi tình hình sương giá tại Braxin và ảnh hưởng của nó tới giá thành dài hạn của cà phê. Và thế là, tôi quyết định mình sẽ đầu cơ cà phê.

Nói đến đó khuôn mặt người đàn ông tỏa ra một nụ cười mãn nguyện.

Cuối cùng, tôi đã tích trữ được có lẽ khoảng 35 đến 40 hộp cà phê. Tôi mua những hộp này với giá thành rất “trời ơi” chỉ 2,79 và 2,89 đô la, còn hiện nay mỗi hộp ba pound như vậy có giá khoảng 6 đô la. Tôi đã thắng lớn khi làm vậy.

Bạn thấy được mức độ ám ảnh đối với trường hợp của người đàn ông này rồi chứ? Anh ta có thể nhớ được giá thành, tính tới từng xu, của những hộp cà phê đã mua từ mười năm trước đó.

Mặc dù vậy, điều tối quan trọng về Nhà Thông Thái là bản thân họ không phải là những người thu thập thông tin bị động. Họ cũng không bị ám ảnh về việc làm thế nào để có được một thương vụ có lợi nhất với mỗi hộp cà phê. Yếu tố khiến họ trở nên khác biệt là mỗi khi phát hiện ra cách thức thu được lợi nhuận, họ đều muốn chia sẻ với người khác. Price giảng giải: “Nhà Thông Thái là người nắm bắt được thông tin về rất nhiều mặt hàng, giá cả hay những địa điểm khác nhau. Anh ta thích khởi xướng những cuộc tranh luận với khách hàng và phản hồi lại các yêu cầu. Những Nhà Thông Thái mong muốn trở thành những người giúp đỡ tại các khu vực mua bán. Họ phân phát phiếu mua hàng giảm giá, đưa bạn đi mua sắm hay mua sắm thay bạn… Số phiếu mua hàng giảm giá họ phân phát được nhiều gấp 4 lần những người khác. Đây là nhân vật kết nối mọi người với những địa điểm mua sắm và có những hiểu biết rất rõ về những địa điểm trên. Họ biết nhà vệ sinh nằm ở đâu trong cả dãy cửa hàng bán lẻ. Đó là những dạng hiểu biết riêng của họ”. Những con người này còn vượt qua cả các chuyên gia. Một chuyên gia, như lời Price, “sẽ nói đến xe hơi vì thích xe hơi chứ không nói thích xe hơi bởi vì anh ta yêu quý bạn và muốn giúp bạn thực hiện được quyết định sắm một chiếc xe. Nhưng những Nhà Thông Thái trong thị trường sẽ làm điều đó. Họ nhiệt tình hơn hẳn”.

Tiến sĩ Price cho rằng chắc chắn hơn một nửa dân số Mỹ có biết một Nhà Thông Thái hay một người nào đó giống với những mô tả về Nhà Thông Thái. Và trên thực tế chính bản thân tiến sĩ Price

cũng xây dựng quan điểm này dựa trên một cá nhân bà đã gặp trong thời gian học cao học. Một người đàn ông có sức in đậm trong ký ức khiến cho cá tính của ông trở thành nền tảng cho toàn bộ lĩnh vực nghiên cứu trong Marketing hiện đại.

Price kể lại: "Đó là khi tôi đang làm luận án thạc sĩ tại Đại học Texas. Hồi ấy, tôi không nhận ra, nhưng quả thật, tôi đã gặp được một Nhà Thông Thái hoàn hảo. Anh là người Do Thái, và lúc đó lại vào đúng dịp lễ Tạ Ơn, tôi đang tìm mua một ít thịt giăm bông và tôi đã hỏi anh ta. Anh ta bảo tôi: "Ôi, cô biết tôi là dân Do Thái sao, nhưng thôi, đây là cửa hàng bán thức ăn ngon có tiếng mà cô nên tới và đây là mức giá cô nên trả". Khi nhớ lại đến đó Price bật cười: "Anh nên tìm đến anh ta. Tên anh ta là Mark Alpert".

7

Mark Alpert là người đàn ông ngoài 50 tuổi, mảnh dẻ nhưng đầy sức sống. Ông có mái tóc đen, chiếc mũi thẳng và đôi mắt nhỏ nhưng sáng vẻ thông minh. Mark Alpert nói nhanh, gãy gọn với quyền uy tuyệt đối. Ông là mẫu người không nói rằng ngày hôm qua nóng nực mà sẽ nói: "hôm qua, chúng ta phải hứng chịu cái nóng cao đến 38 độ". Khi đi lên cầu thang, ông không đi mà chạy ngược lên như một cậu bé con. Mark đem đến cảm giác ông luôn hứng thú và tò mò về tất cả mọi thứ. Thậm chí dù đang ở tầm tuổi đó nhưng nếu bạn đưa cho ông một bộ thí nghiệm hóa học, ông sẽ hào hứng ngồi bệt xuống ngay và mải mê pha trộn những hợp chất mới lạ.

Alpert sinh trưởng tại Midwest, cha ông là người quản lý cửa hiệu bán hàng giảm giá đầu tiên tại phía bắc Minnesota. Ông nhận học hàm tiến sĩ tại Đại học Nam California và hiện đang giảng dạy tại Phân viện Quản lý kinh doanh thuộc Đại học Texas. Tuy nhiên, không hề có mối liên hệ nào giữa vị trí hiện tại là một nhà kinh tế học với yếu tố Thông Thái trong con người ông. Dù có là thợ sửa ống nước, Alpert vẫn rất kỹ lưỡng, thấu đáo và hiểu biết về tất cả mọi phương diện của thị trường.

Chúng tôi hẹn ăn trưa tại một nhà hàng hút tầm mắt, phía trước là hồ nước mênh mông tại Austin. Tôi đến trước và tự chọn cho mình một bàn. Alpert đến sau. Vừa đến, ông liền thuyết phục tôi chuyển qua bàn khác. Theo ông, vị trí đó tốt hơn nhiều. Đúng là tốt hơn thật. Tôi hỏi ông về việc ông đã mua tất cả những gì ông mua như thế nào và ông bắt đầu nói. Ông giải thích tại sao mình lại dùng cáp truyền hình thay vì dùng ăng ten chảo. Sau đấy, ông đưa ra những thông tin vẫn còn bí mật đối với công chúng, những giới thiệu về bộ phim mới của Leonard Maltin. Ông còn giới thiệu một người mà tôi có thể tìm đến tại khách sạn ParkCentral – một người rất nhiệt tình, có thể tin tưởng hoàn toàn. (Tên anh ta là Malcolm, giá khách sạn là 99 đô la. Còn giá công bố là 189 đô la!) Alpert giải thích giá công bố là gì. (Đây là mức giá đề nghị, chi tiết ban đầu cho phòng khách sạn). Ông chỉ ngay vào trong máy ghi âm của tôi và bảo: "Tôi nghĩ băng trong máy ghi âm của anh đã hết rồi đấy". Nói về xe hơi, ông phân tích tại sao tôi không nên mua hiệu Audi. ("Hãng xe này là của Đức nên sẽ rất phiền phức trong mua bán và sử dụng. Lúc đầu, họ cam kết bảo hành toàn phần nhưng sau đó, họ không làm được như vậy. Mạng lưới chăm sóc khách hàng nhỏ hẹp nên việc tiếp cận dịch vụ hậu mãi của họ gặp rất nhiều khó khăn. Tôi thích lái một chiếc Audi nhưng tôi vẫn không muốn sắm riêng cho mình một chiếc". Ông còn gợi ý tôi nên sử dụng xe của hãng Mercury Mystique, vì xe của hãng này giống hệt như những chiếc mui trần kiểu Châu Âu. "Họ không bán chạy lắm nên anh có thể dễ dàng có được một chiếc ưng ý. Anh cứ tới thẳng bộ phận phục vụ khách hàng. Nên nhớ là tới vào ngày 25 trong tháng. Anh biết điều này mà…"). Rồi Alpert lái sang câu chuyện tưởng chừng như không thể dài hơn, đôi khi hài hước về quá trình hàng tháng trời ông bỏ ra để mua một chiếc ti vi mới. Nếu tôi hoặc bạn có từng trải qua kinh nghiệm tương tự - gửi trả ti vi lại nhiều lần, và săm soi tỉ mỉ từng chi tiết điện tử nhỏ nhất, từng vết tem bảo hành – tôi chắc chúng ta sẽ cảm thấy không khác gì địa ngục. Nhưng Alpert hình như lại thấy điều đó thật thú vị. Những Nhà Thông Thái, theo lời của tiến sĩ Price, là mẫu độc giả trung thành của tạp chí *Consumer Reports* (tạp chí Người tiêu dùng). Alpert có lần cũng đã gửi bài đính chính đến tạp

chí này. "Có lần họ viết rằng phiên bản Audi 4000 là dựa trên nguyên mẫu của Volkswagen Dasher. Đó là vào cuối những năm 1970. Nhưng, trên thực tế, chiếc Audi 4000 to hơn. Tôi viết một lá thư đính chính về chi tiết này. Rồi tiếp đến lại là những thông tin sai lệch về phiên bản Audi 5000. Tạp chí *Consumer Reports* đã xếp phiên bản này vào danh mục mẫu hàng không nên mua vì vấn đề gia tốc đột ngột của nó. Nhưng khi tìm hiểu vấn đề trong tài liệu chuyên môn, tôi tin chắc đó là sự đặt điều…Do đó, tôi lại viết cho họ. Tôi viết: Các anh nên xem lại vấn đề này đi. Kèm theo là những thông tin cho họ tham khảo. Tuy nhiên, tôi chẳng thấy họ phản hồi. Điều này làm tôi thật sự bất mãn. Họ vốn sẽ làm như vậy mà". Ông lắc đầu ngao ngán. Alpert thực sự là hiện thân của một Nhà Thông Thái.

Cũng cần phải nói rằng, Alpert không phải là "Kẻ biết tuốt" đáng ghét như người ta vẫn lầm tưởng. Chẳng có gì khó khăn để nhận biết được ông là người như thế nào. Thậm chí ngay cả bản thân ông cũng nhận ra điều đó. Ông kể lại: "Lúc đó, tôi đứng cạnh một cậu nhóc tại siêu thị. Cậu ta phải trình thẻ căn cước để mua thuốc lá. Tôi tự hối thúc bản thân nói với cậu ta rằng tôi đã bị chẩn đoán mắc bệnh ung thư phổi. Trong một chừng mực nào đó, mong muốn giúp đỡ người khác hay mong muốn gây ảnh hưởng lên người khác – dù có là gì đi nữa – cũng có thể đưa ta đi quá xa. Khi đó, ta có thể trở thành kẻ nhúng mũi vào việc người khác. Và vì thế, tôi cố gắng trở thành một Nhà Thông Thái thụ động… Ta luôn phải nhớ rằng quyết định là của họ. và cuộc sống cũng là của họ". Điều cứu giúp cậu bé chính là bạn không bao giờ có những định kiến nặng nề về việc cậu ta đang cố chứng tỏ. Có điều gì đó là tự nhiên, mang tính phản thân trong cấp độ kiên đới của Alpert tại các địa điểm mua sắm. Đó không phải là một hành động mà là một cái gì đó rất giống với bản năng củ Horchow và Weisberg. Có lúc, Alpert lại chuyển đề tài sang một câu chuyện phức tạp – về kinh nghiệm tận dụng tối đa những phiếu mua hàng giảm giá để thuê đĩa VCD các phim nổi tiếng. Rồi đột nhiên, ông ngừng hẳn lại như thể đã nhận ra mình đang nói đến điều gì. "Xem này, anh có thể tiết kiệm được hẳn một đô la cơ đấy. Chỉ trong một năm thôi, tôi đã tiết kiệm được số tiền đủ để mua một chai rượu đấy". Alpert nhiệt tình đến mức gần như vô lý. Bản thân ông cũng không giải thích được rõ. Ông chỉ cho rằng: "Một Nhà Thông Thái là người mong muốn giải quyết những vấn đề của người khác, thường thường là bằng cách giải quyết những vấn đề của chính mình". Điều này hoàn toàn đúng. Dù vậy, tôi vẫn cho rằng điều ngược lại cũng vẫn đúng: Nhà Thông Thái là người giải quyết các vấn đề của bản thân – những nhu cầu cảm giác riêng – bằng cách giải quyết những vấn đề của người khác. Sau buổi nói chuyện, có điều gì đó ở Alpert đã ngự trị trong kiến thức mua sắm ti vi, mua xe hay thuê phòng khách sạn tại New York của tôi, nhờ vào những hiểu biết ông đã truyền đạt lại.

Leigh MacAllister, một đồng nghiệp của ông tại Đại học Texas nói với tôi: "Mark Alpert là người đàn ông hào phóng lý tưởng. Anh ấy đã cho tôi vay tới 15 nghìn đô khi tôi mới chân ướt chân ráo đến Austin. Anh ấy còn giúp tôi thỏa thuận mua một căn nhà vì anh ấy rất am hiểu thị trường bất động sản. Khi tôi cần sắm sửa thêm máy rửa bát và lò sưởi, anh ấy giúp tôi mua chúng. Tôi muốn mua một chiếc xe, và chiếc xe đó phải là chiếc Volvo bởi vì tôi muốn có một chiếc giống Mark. Vậy là sau đấy, Mark chỉ cho tôi một dịch vụ trực tuyến với đầy đủ biểu giá cho các đời xe Volvo trong phạm vi bang Texas và anh đã đi mua cùng tôi. Ngoài ra, Mark còn giúp tôi khi tôi gặp những vướng mắc liên quan đến kế hoạch nghỉ hưu. Anh ấy đơn giản hóa mọi thứ. Công việc luôn trôi chảy trong tầm tay Mark. Đó là Mark Alpert. Đó là một Nhà Thông Thái trên thị trường. Chúa ban phước lành cho Mark. Anh ấy chính là tác nhân khiến cho cả hệ thống của nước Mỹ này trở nên hoàn hảo".

8

Vậy điều gì khiến cho những người như Mark Alpert có vai trò đặc biệt quan trọng trong quá trình khởi phát đại dịch? Rõ ràng là bởi vì họ biết những điều chúng ta không biết. Họ đọc nhiều tạp chí hơn, nhiều báo hơn phần lớn chúng ta và có lẽ họ cũng là những người duy nhất đọc thư quảng cáo.

Mark Alpert là một người rất am hiểu những thiết bị điện tử. Nếu có một dòng ti vi hay máy quay phim có những đột phá cải tiến nào, và anh là một người bạn của Mark, anh có thể đánh cược rằng mình sẽ là người nghe được toàn bộ về nó nhanh chóng. Những Nhà Thông Thái là người có hiểu biết và những kỹ năng xã hội có thể kích phát đại dịch truyền khẩu. Yếu tố khiến Nhà Thông Thái trở nên khác biệt không phải là vì họ biết nhiều đến đâu mà là cách thức họ truyền phát nó đi như thế nào. Việc động cơ giúp đỡ của các Nhà Thông Thái không gì ngoài việc họ thích giúp đỡ hóa ra lại là phương pháp hết sức hiệu quả trong thao tác thu hút sự quan tâm của người khác.

Đây chắc chắn cũng là một phần trong cách giải thích cho lý do tại sao thông điệp do Paul Revere truyền đi lại có được sức mạnh lớn đến như vậy. Những thông tin về quân Anh không phải được gửi đi bằng máy fax hay bằng thư điện tử. Tin tức đó cũng không phải được phát sóng trên các bản tin buổi tối, bị vây bủa bởi những chương trình quảng cáo. Tin tức được truyền đi bởi một người đàn ông, một người tình nguyện đã băng đi trong đêm giá rét mà không vì một động cơ cá nhân nào ngoài nỗi lo lắng cho sự an nguy, cho tự do của đồng bào mình. Cũng tương tự như vậy, những đôi giày Hush Puppies đã thu hút trực tiếp được sự quan tâm của những Người Kết Nối bởi vì chúng không phải là một phần của bất cứ xu hướng thời trang thương mại. Có lẽ một Nhà Thông Thái thời trang sẽ nào đấy đã đến East Village để tìm kiếm ý tưởng mới và chợt phát hiện ra khả năng có thể đem bán những đôi giày thật sự ấn tượng này trong một cửa hàng bán đồ đồng bộ duy nhất, với một mức giá chấp nhận được, rồi anh ta nói lại với bạn bè, những người mua Hush Puppies cho chính mình bởi có điều gì đó trong ý kiến chuyên gia, riêng tư nhưng không thiên vị của một Nhà Thông Thái đã khiến tất cả chúng ta đứng cả dậy và lắng nghe. Và tại sao cuốn cẩm nang nhà hàng Zagat lại phổ biến đến vậy? Một phần là bởi vì đó là cuốn cẩm nang tiện lợi giới thiệu về tất cả những nhà hàng trong một thành phố. Tuy nhiên, sức cuốn hút thật sự lại xuất phát từ một thực tế là những mục trong cuốn cẩm nang đều là bài đóng góp của những người tình nguyện – những thực khách mong muốn chia sẻ khám phá của mình với mọi người. Và trong một chừng mực nào đó, điều này đã mang đến một gọi ý có sức thuyết phục hơn hẳn những ý kiến của một chuyên gia làm công việc thống kê danh sách nhà hàng.

Khi đang mê mải câu chuyện với Alpert, tôi tình cờ đề cập đến việc mình sắp phải đến Los Angeles trong một vài tuần.Alpert cướp lời tôi, nói liền mạch không chút do dự: "Có một nơi, tôi rất thích ở vùng Westwood. Đó là khách sạn Century Wilshire, một khách sạn kiểu Châu Âu trọn gói giá phòng và bữa sáng. Phòng ở đó rất đẹp. Có bể tắm nước nóng, bãi đậu xe tầng hầm. Lần cuối cùng tôi ở đó là năm hay sáu năm trước, giá phòng dao động trong khoảng 70 đô và phòng cao nhất là 110 đô. Sẽ có phần trăm cho thời gian thuê từ một tuần trở lên. Họ có đến 800 phòng". Hiển nhiên, vì Alpert là một Nhà Thông Thái của công chúng nên tôi theo lời ông đến nghỉ tại khách sạn Century Wilshire khi tới Los Angeles. Mọi việc đúng như lời ông nói, thậm chí còn hơn thế. Một vài tuần sau, khi về đến nhà rồi, tôi đã hành động theo cách khác hẳn với tính cách thường ngày của mình là giới thiệu về Century Wilshire. Và chỉ trong vòng hai tháng sau đó, tôi cũng bắt đầu tự hỏi không biết trong số những người được tôi giới thiệu, có bao nhiêu người đã giới thiệu khách sạn cho người khác nữa. Và cũng như tôi, đã có bao nhiêu người được Mark Alpert giới thiệu về khách sạn đó, và rồi tôi nhận ra rằng mình cũng đã bước chân vào một dịch truyền khẩu nhỏ do Mark Akpert tạo ra. Tuy nhiên, có lẽ Alpert không quen biết rộng rãi như những Người Kết Nối như Roger Horchow, vì thế ông cũng không hẳn có được sức mạnh truyền đạt trời phú. Nhưng nếu Roger Horchow nói chuyện với bạn trên một chuyến bay đêm tới Los Angeles, có thể ông ta sẽ không cho bạn được lời khuyên nên nghỉ ở đâu. Trong khi đó, Mark Alpert luôn sẵn sàng. Và nếu Horchow có cho bạn một lời khuyên, bạn có thể theo lời của ông hoặc không. Bạn đón nhận hảo ý của ông cũng giống như đón nhận lời gợi ý từ những bạn bè khác của mình. Nhưng nếu người đưa ra lời khuyên đó là Mark Alpert, bạn sẽ *nhất định* làm theo. Một Người Kết Nối có thể khuyên 10 người bạn nên nghỉ ở đâu ở Los Angeles và có thể một nửa trong

số đó sẽ nghe theo. Còn với một Nhà Thông Thái, anh ta có thể chỉ nói với 5 người bạn về khách sạn tại Los Angeles nhưng lại khiến cho lời giới thiệu ấn tượng đến mức tất cả năm người đều tìm đến khách sạn đó. Trên đây là những đặc tính khác biệt trong công việc, hành động vì những động cơ khác nhau. Nhưng trên hết, cả Người Kết Nối và Nhà Thông Thái đều có được sức mạnh có thể khởi phát những đại dịch truyền khẩu.

9

Nhà Thông Thái không phải là người thương thuyết. Với Alpert, động cơ của ông là nhằm phổ biến và trợ giúp. Ông không phải là mẫu người luôn dắt tay chỉ việc một ai. Trên thực tế, khi chúng tôi đang trò chuyện, có rất nhiều thời điểm mấu chốt khi Alpert dường như đang khảo sát tôi về thông tin, khám phá xem tôi biết những gì và sau đó ông có thể cập nhật chúng vào kho thông tin của mình. Là một Nhà Thông Thái cũng tức là một giáo viên, nhưng thậm chí cũng có thể là một người học trò. Nhà Thông Thái là người môi giới thông tin, chia sẻ và làm lợi từ những hiểu biết của mình. Để kích phát một đại dịch xã hội, nhất thiết phải có những người được thuyết phục để hành động. Ví dụ như, có rất nhiều thanh thiếu niên đã mua giày Hush Puppies là những người từ trước đó chưa từng bị hút hồn bởi những đôi giày như thế. Cũng tương tự như vậy, sau thời điểm Paul Revere truyền đi thành công tin tức, tất nhiên, toàn bộ những người đàn ông trong lực lượng vũ trang địa phương đã tập hợp lại và bàn kế sách đối phó với quân đội Anh trong buổi sáng ngày hôm sau. Nhưng chắc chắn đó không phải là một quá trình tự động. Một số người hết sức hăng hái. Số khác lại có thể nghi ngờ liệu có khôn ngoan không khi phải đối phó với đội quân chuyên nghiệp, được đào tạo bài bản chỉ bằng lực lượng vũ trang địa phương. Còn những người không quen biết Paul Revere trên phương diện cá nhân có lẽ cũng đã nghi ngờ về tính chính xác của thông tin mà Paul đưa đến. Và việc cuối cùng tất cả mọi người đều đứng chung trong một hàng ngũ là điều mà chúng ta đơn thuần tin rằng đó là vì họ có chung một mối đe dọa. Nhưng áp lực từ những người đồng trang lứa không phải lúc nào cũng là một quá trình tự động hay tự giác đối với con người. Điều này có nghĩa là dù thường xuyên hay không thường xuyên thì rốt cuộc một người cũng phải gánh vác chung một áp lực luôn kiềm tỏa bản thân. Vậy nên trong một đại dịch xã hội, Nhà Thông Thái trở thành những ngân hàng dữ liệu. Họ cung cấp thông tin, còn những Người Kết Nối là chất kết dính xã hội: họ phát tán những thông tin đó. Nhưng ngoài ra, còn có thêm một nhóm người điển hình nữa – đó là những Người Bán Hàng. Họ sở hữu những kỹ năng thuyết phục khi chúng ta vẫn hồ nghi những gì nghe được. Họ cũng là thành tố cơ bản trong quá trình khởi phát đại dịch truyền khẩu tương tự như hai nhóm nói trên. Vậy ai đóng vai trò là những Người Bán Hàng? Điều gì khiến họ hoàn thành xuất sắc công việc của mình đến vậy?

Tom Gau là một nhà hoạch định tài chính ở Torrance, California, gần kề phía nam Los Angeles. Công ty Kavesh and Gau của Gau là doanh nghiệp lớn nhất trong lĩnh vực tài chính tại miền nam California, và cũng là một trong những doanh nghiệp hoạch định tài chính hàng đầu của cả nước. Mỗi năm, Gau kiếm được hàng triệu đô la. Tiến sĩ Donald Moine, một nhà tâm lý học hành vi, người đã nghiên cứu rất sâu về đề tài thuyết phục, khuyên tôi nên tìm tới Tom Gau vì Gau là người rất "có sức mê hoặc". Quả không sai, Tom là người cung cấp các dịch vụ hoạch định tài chính nhưng ông hoàn toàn có thể bán được bất cứ thứ gì ông muốn. Và nếu muốn hiểu được mẫu cá nhân có khả năng thuyết phục thì có lẽ Gau là một địa chỉ đáng tin cậy để bắt đầu.

Gau đang ở vào độ tuổi 40, khá ưa nhìn dù không hề đẹp trai chút nào. Người ôm tầm thước, hơi gầy với mái tóc đen mỏng bờm xờm. Ông để râu và ở con người ông, có chút gì đó của sự ranh mãnh. Đem thêm cho ông một con ngựa và một cái mũ vành cứng nữa chắc ông có thể hóa thân thành một chàng cao bồi đầy cá tính. Trông ông giống hệt tài tử Sam Elliot. Khi chúng tôi gặp nhau, ông bắt tay tôi. Và sau này, tôi mới được ông tiết lộ, thường thường mỗi khi gặp ai, ông hay ôm người đó – còn nếu là phụ nữ thì đó sẽ là một nụ hôn tôn thờ. Ông có kiểu tính cách cởi mở, tự nhiên rất riêng – đúng

như những gì ta mong đợi ở một người bán hàng xuất chúng.

"Tôi yêu quý khách hàng của mình. Tôi lăn lộn, xoay xở ngược xuôi vì khách hàng của mình", Gau nói: "Tôi coi khách hàng là người nhà của mình. Tôi nói với họ: tôi có hai gia đình: một bên là vợ con tôi; và một bên là các bạn". Ông nói nhanh nhưng giọng của ông lên xuống trầm bổng. Khi nói chuyện, Gau vẫn luôn lên giọng và xuống giọng như thế. Thi thoảng khi đưa ra nhận xét ngẫu hứng, ông thậm chí còn kéo dài giọng ra thêm như thể đó là đoạn chú thích đặt trong ngoặc đơn. Ông cũng nói rất nhiều câu văn vẻ, hoa mỹ. "Tôi yêu thích công việc, tôi rất yêu thích công việc của mình. Tôi là một kẻ nghiện làm việc. Lịch trình của tôi là đến chỗ làm lúc sáu hoặc bảy giờ sáng và chỉ về nhà lúc chín giờ tối. Tôi kiếm được rất nhiều tiền và còn là một doanh nhân hàng đầu trong nước nữa. Nhưng tôi không nói điều đó với khách hàng của mình. Tôi có mặt ở đây không phải vì những điều đó. Tôi ở đây là để giúp đỡ mọi người. Tôi mong muốn được giúp đỡ mọi người. Tôi đâu cần phải làm việc thêm nữa. Tiền bạc đâu có là gì với tôi. Vậy tại sao tôi lại làm việc ở đây 15 tiếng đồng hồ mỗi ngày? Bởi vì tôi thích được giúp đỡ mọi người. Tôi yêu quý mọi người. Đó gọi là mối quan hệ".

Mục tiêu của Gau là cung cấp cho khách hàng chất lượng dịch vụ và chuyên môn mà họ sẽ rất khó có được ở doanh nghiệp khác. Đối diện văn phòng của Gau là một công ty luật đã được sáp nhập vào Kavesh and Gau. Công ty này chuyên giải quyết các vấn đề về thừa kế, bảo hiểm nhân thọ và tất cả những vấn đề pháp lý khác có liên quan đến hoạch định tài chính. Gau có trong tay những chuyên viên bảo hiểm để giải quyết các nhu cầu về bảo hiểm, những nhà môi giới chứng khoán để đảm trách công việc đầu tư và những chuyên viên phụ trách hưu trí cho những khách hàng cao tuổi. Lời lẽ của Gau duy lý và nhất quán. Cùng với Gau, Moine đã viết một cuốn sách mà ông tạm gọi là cuốn cẩm nang của một nhà hoạch định tài chính. Lập luận Moine đưa ra là yếu tố phân biệt giữa một người bán hàng siêu việt với một người bán hàng trung bình phụ thuộc vào số lượng và tính hiệu quả của những câu trả lời họ đưa ra cho phản ứng của các khách hàng tiềm năng. Ông ngồi xuống cạnh Gau rồi mở máy ghi âm toàn bộ các câu trả lời của Gau và ghi chép lại vào một quyển sổ. Moine cùng với Gau tính toán rằng có khoảng hai mươi câu hỏi hay những câu nói mà một người hoạch định cần được trang bị. Ví dụ như khi một khách hàng nói: "Tôi có thể tự mình giải quyết mọi việc" là một trường hợp, và với câu nói này, quyển cẩm nang đưa ra danh sách 50 đáp án tất cả. Đơn cử như: "Vậy anh không tính đến lúc sảy chân lỡ bước mà sẽ không có ai bên cạnh giúp đỡ không?", hay: "Tôi tin là anh quản lý tiền bạc rất tốt. Tuy vậy anh có biết rằng hầu hết những người vợ phải sống dựa vào chồng không. Nếu có gì xảy đến với anh ta liệu một mình vợ anh có thể gánh vác được mọi thứ chứ?"

Tôi có thể hình dung ra một người nào đó mua cuốn cẩm nang này rồi ghi nhớ lần lượt từng cách ứng phó. Rồi cũng chính người này, qua thời gian khi đã đủ hiểu cuốn sách đó, anh ta sẽ bắt đầu xét đoán một cách rất duy lí xem loại câu trả lời nào là có hiệu quả nhất đối với mẫu người nào. Nếu bạn có ghi lại những lời hồi đáp của anh ta với khách hàng, anh ta cũng ứng xử giống như Gau vậy. Đó là do anh ta đang sử dụng toàn bộ lời nói của Gau. Theo như những phương thức tiêu chuẩn mà dựa vào đó để ta ước lượng tính chất thuyết phục từ tính logic và tính chính xác trong những luận cứ của người thuyết phục – nên điều này khiến cho mọi người sử dụng cuốn cẩm nang một cách hiệu quả hệt như Gau. Nhưng có thật sự là đúng như vậy? Điều thú vị về Gau là sự thâm nhập sâu rộng với những việc mà ông dường có khả năng thuyết phục theo một phương thức hơi đi ngược lại với nội dung lời nói. Ông dường như có những đặc điểm không thể lí giải, là một cái gì đó hết sức mạnh mẽ, lan tỏa và không thể cưỡng lại được, những thứ còn hơn cả lời nói của ông khiến ai gặp Gau đều muốn đồng ý ngay với ông. Đó là nội lực. Đó là bầu nhiệt huyết. Đó là sức quyến rũ. Là sự quý mến. Là tất cả và còn nhiều hơn thế nữa. Lúc tôi hỏi ông liệu rằng ông có đang hạnh phúc, và ông đã gần như bật dậy khỏi ghế ngồi.

"Rất hạnh phúc. Tôi chắc chắn là một người lạc quan nhất mà anh tưởng tượng ra đấy. Anh cứ dẫn chứng ra một người lạc quan bậc nhất mà anh biết rồi đặt vào ngưỡng mãnh lực trăm phần trăm đi, đó là tôi đấy. Bởi vì anh biết sức mạnh thật sự của những ý nghĩ tích cực sẽ vượt qua được rất nhiều khó khăn. Cũng có rất nhiều người, những người luôn tiêu cực. Ai đó sẽ nói, "Anh không làm được việc đó đâu". Và tôi, tôi sẽ nói: ý anh là tôi không thể làm được việc gì? Chúng tôi chuyển nhà đến Ashland Oregon, khoảng năm năm trước. Chúng tôi tìm được một ngôi nhà thật sự ưng ý. Ngôi nhà cũng đã qua một vài lần mua bán rồi nên rất đắt. Rồi tôi nói với vợ: "Em biết không, anh sẽ tới thỏa thuận một mức giá thấp hơn nhiều lần đấy". Vợ tôi bảo: "Không đời nào họ chịu vậy đâu". Tôi nói: "Có thể là không. Nhưng chúng ta có mất gì đâu nào? Điều tồi tệ nhất là họ nói không với mình thôi chứ gì. Anh đâu có định bày trò với họ. Anh chỉ muốn cho họ thấy một chút thành ý là tại sao anh đang làm việc này. Anh sẽ làm sáng tỏ những gì mình đề xuất thôi". Và anh biết điều gì xảy ra không? Họ đã chấp nhận đề nghị của tôi. Khi Gau kể lại cho tôi câu chuyện này, tôi không khó khăn gì tưởng tượng lại cảnh ông đang ở Ashland xoay xở thuyết phục người bán nhượng lại ngôi nhà đẹp đẽ đó với một giá rẻ đến khó tin. "Chúa lòng lành", Gau nói: "Nếu anh không thử anh sẽ không bao giờ thành công".

10

Câu hỏi về những yếu tố khiến cho một cá nhân hay một điều gì đó có sức thuyết phục không thực sự rõ ràng như ta vẫn nhầm tưởng. Chúng ta lĩnh hội được những yếu tố này khi chúng ta thấy chúng. Nhưng những yếu tố đó là gì thì không phải lúc nào cũng rõ ràng. Hãy xem xét hai ví dụ đều được trích dẫn ra từ những tài liệu nghiên cứu tâm lý học sau đây: Ví dụ thứ nhất là một thí nghiệm được tiến hành trong suốt thời điểm diễn ra chiến dịch vận động bầu cử tổng thống năm 1984 giữa hai ứng ứng cử viên Ronand Reagan và Walter Mondale. Trong 8 ngày trước ngày bầu cử, một nhóm những nhà tâm lý học dẫn đầu là tiến sĩ Brian Mullen của Đại học Syracuse đã ghi hình lại 3 chương trình tin tức buổi tối phát sóng trên toàn quốc, và cũng giống như hiện tai, được đọc bởi Peter Jennings của đài ABC, Tom Brokow của đài NBC và Dan Rather của đài CBS. Mullen kiểm tra lại toàn bộ những đoạn băng ghi hình và trích dẫn ra những đoạn luận đàm về mỗi ứng cử viên, cho đến khi ông có được 37 phân đoạn riêng biệt với mỗi đoạn có độ dài khoảng 2 phút rưỡi. Những phân đoạn này sau đó được cắt bỏ tiếng và chiếu cho một nhóm người được lựa chọn ngẫu nhiên. Những người này được yêu cầu cho điểm những biểu hiện cảm xúc trên khuôn mặt của từng phát thanh viên trong mỗi phân đoạn. Và đặc biệt hơn những con người này không hề biết họ đang tham gia vào thí nghiệm gì, hay những phát thanh viên đang nói đến chủ đề gì. Họ chỉ đơn thuần được yêu cầu cho điểm sự bộc lộ những nội dung cảm xúc của các phát thanh viên theo khung điểm 21, với số điểm thấp nhất là "rất tiêu cực" và số điểm cao nhất trong khung là "rất tích cực".

Kết quả thu được vượt ngoài mong đợi. Dan Rather ghi được số điểm là 10,46 – điều này đồng nghĩa với một cách biểu đạt trung hòa theo đúng nghĩa – khi anh ta đưa tin về ứng cử viên Mondale, và ghi được 10,37 điểm khi nói về ứng cử viên Reagan. Khuôn mặt của Dan khi nói đến Đảng Cộng hòa cũng tương tự như khi nói về Đảng Dân chủ. Kết quả cũng tương đương với phát thanh viên Tom Brokow của đài NBC khi Tom ghi được 11,21 điểm khi nói về Mondale và 11,50 điểm khi nói về Reagan. Còn lại trường hợp của Peter Jennings – gương mặt của đài ABC thì khác biệt hẳn. Trong trường hợp nói về ứng cử viên Mondale, số điểm ghi được là 13,38. Tuy nhiên, khi phát thanh viên này nói đến Reagan, khuôn mặt anh ta giãn ra tươi tỉnh và số điểm lên đến 17,44. Mullen và đồng sự của mình cố gắng tìm ra cách giải thích thỏa đáng cho trường hợp này. Phải chăng Jennings đã thể hiện tốt hơn hai đồng nghiệp của mình? Câu trả lời dường như không phải như vậy. Những đối tượng tham gia vào thí nghiệm cũng được cho xem lại những đoạn băng đối chiếu trong đó 3 người phát thanh viên đưa tin trực tiếp về những chủ đề không chỉ là tin vui mà cả việc tang tóc (như là đám tang của Indira Gandhi; một tấm gương trong chiến đấu với căn bệnh hiểm nghèo bẩm sinh), thì Jennings không ghi

điểm cao hơn 2 đồng nghiệp ở những chủ đề vui vẻ hay số điểm sẽ hạ xuống khi đưa tin về những chủ đề bi thương. Trên thực tế thì vẫn có trường hợp Jennings là người có được số điểm thấp nhất. Do đó không thể là trường hợp Jennings đơn giản là người có những nét biểu lộ tươi tắn trên khuôn mặt mọi thời điểm. Thêm vào đó những lý giải cho trường hợp ngược lại dường như cũng đúng. Với những phân đoạn nói về tin vui được trích dẫn vào vì mục đích so sánh, Jennings chỉ ghi được 14,13 điểm, và về thực chất thì thấp hơn cả Rather và Brokow. Và kết luận có thể duy nhất khi dựa vào thí nghiệm chính là Jennings đã trưng diện cho mình một mặc ý dễ nhận biết và có thiện cảm trong những biểu lộ của khuôn mặt đối với tổng thống đắc cử Reagan.

Tiếp theo là điểm mấu chốt khiến cho nghiên cứu trở nên thú vị. Mullen và đồng nghiệp của ông sau đấy đã kêu gọi mọi người ở các thành phố trên toàn quốc, những người vẫn thường xuyên theo dõi mạng tin tức buổi tối nói trên và kiểm tra xem họ đã bỏ phiếu cho ai. Trong tất cả các trường hợp, số những người theo dõi bản tin của đài ABC, dành phiếu bầu cho Reagan nhiều hơn hẳn so với những người theo dõi kênh CBS hoặc NBC. Điển hình như tại Cleveland, 75% khán giả của đài ABC bỏ phiếu cho Đảng Cộng hòa, vượt hơn so với 61,9% của đài CBS và NBC. Tại Williamstown, bang Massachusetts, khán giả của đài ABC bỏ phiếu cho ứng cử viên Reagan chiếm 71,4% áp đảo con số 50% từ hai kênh còn lại. Còn ở Erie bang Pennsylvania, cũng chỉ có một chút khác biệt giữa tỉ lệ 73,7% và 50%. Dường như nét biểu lộ có chút thiên vị với ứng cử viên Reagan trên khuôn mặt Peter Jennings đã có ảnh hưởng tới hành vi lựa chọn của khán giả kênh ABC.

Như bạn có thể tưởng tượng ra, kênh tin tức ABC phản ứng lại nghiên cứu này rất gay gắt. ("Theo tôi hiểu, tôi là nhà khoa học xã hội duy nhất có biệt hiệu trời ơi khi bị anh chàng Peter Jennings kia gọi là "kẻ quàng xiên", tiến sĩ Mullen than thở). Thật khó mà tin được! Nhưng cũng nhờ vậy, tôi nghĩ rằng, hầu hết chúng ta chắc chắn đều giả định rằng nguyên nhân bùng phát theo hướng ngược lại là do những người ủng hộ Reagan đều xuất phát từ kênh ABC, từ sự thiên vị của Jennings chứ không phải từ cách thức nào khác xung quanh. Tuy nhiên tiến sĩ Mullen biện luận một cách rõ ràng và thuyết phục rằng đó không phải là sự "uyển ngôn vi kỷ". Thử xem xét một ví dụ với những cấp độ rõ ràng hơn về câu chuyện bầu cử, kênh ABC sẽ xuất hiện trong công chúng như một mạng thông tin thù địch nhất với ông Reagan, khi đó dễ dàng có thể tưởng tượng ra việc các nhân vật cốt cán của Đảng Cộng hòa xa lánh ABC và tìm đến những mạng kênh thông tin kình địch với ABC. Để trả lời cho câu hỏi: liệu những kết quả thu được có phải là may mắn ngẫu nhiên hay không, bốn năm sau đó, trong chiến dịch tranh cử tổng thống giữa hai ứng cử viên Michael Dukakis và George Bush Cha, tiến sĩ Mullen đã thực hiện lại thí nghiệm của mình. Kết quả không khác gì trước đây. Tiến sĩ nói: "Anh chàng Jennings đó tươi cười khi nói về ứng cử viên của Đảng Cộng hòa hơn khi nhắc đến đại biểu của Đảng Dân chủ. Và thêm một lần nữa với cuộc điều tra tiến hành qua điện thoại, khán giả theo dõi kênh ABC đa phần có xu hướng bỏ phiếu cho Bush Cha nhiều hơn".

Tiếp theo là một ví dụ khác về sự tinh tế của việc thuyết phục. Một nhóm gồm rất nhiều sinh viên được tuyển làm việc cho một dự án nghiên cứu thị trường của một công ty sản xuất tai nghe công nghệ cao. Mỗi người trong số họ được trao cho một bộ tai nghe với lời giải thích: công ty muốn kiểm tra xem những sản phẩm đó hoạt động tốt đến mức nào khi người nghe đang cử động bao gồm nhún nhảy lên xuống, nói chuyện hay cử động đầu. Đầu tiên, tất cả những sinh viên này được cho nghe các bài hát của Linda Ronstadt và nhóm Eagles, rồi sau đó là một bài xã luận trên đài tranh cãi về vấn đề tăng học phí trong trường của họ từ 587 đô la như hiện nay lên 750 đô la. Một phần ba số sinh viên được yêu cầu gật gù lên xuống khi nghe bài xã luận đã được thu âm đó. Một phần ba khác sẽ phải xoay đầu liên tục từ bên này qua bên kia. Và số còn lại là nhóm đối chứng. Họ không phải thực hiện cử động gì, chỉ việc giữ im đầu. Khi thí nghiệm kết thúc, tất cả sinh viên được phát một bản câu hỏi điều tra ngắn gọn, trong đó có những câu hỏi điều tra chất lượng bài hát và tác động của những vận động đi kèm. Cuối

cùng là câu hỏi mà những người thực hiện thí nghiệm thực sự muốn có câu trả lời nhất: "Theo bạn, mức học phí như thế nào sẽ là hợp lý cho từng năm đối với sinh viên đang theo học?"

Những câu trả lời cho câu hỏi trên cũng khó tin như những lời giải thích về ảnh hưởng của các phát thanh viên đối với việc bỏ phiếu. Những sinh viên chỉ giữ im đầu, không nhúc nhích gì lại dửng dưng với bài xã luận đó. Số tiền học phí mà họ cho rằng hợp lý là 582 đô la, tương đương với số học phí hiện tại. Còn những sinh viên làm động tác đung đưa đầu qua hai bên khi nghe bài xã luận – thậm chí vẫn nghĩ họ đơn thuần chỉ đang kiểm nghiệm chất lượng của tai nghe phone – lại phản đối mạnh mẽ đề xuất tăng học phí. Họ mong muốn học phí sẽ giảm xuống trung bình vào khoảng 467 đô la mỗi năm. Trong khi đó, nhóm sinh viên được yêu cầu gật gù lên xuống lại thấy bài xã luận rất thuyết phục. Họ muốn học phí tăng lên, trung bình là 646 đô la. Hành động đơn giản gật gù lên xuống, bề ngoài có vẻ như hoàn toàn vì một lý do khác (thỏa mãn hoặc tán thưởng âm nhạc, lời văn) – đã có khả năng khiến họ đề xuất một chính sách rút tiền từ chính túi của họ. Trong một chừng mực nào đó, cử động gật gù như vậy cuối cùng lại có ảnh hưởng nhiều hơn giống như những lúc Jennings tươi cười khi đưa tin về cuộc bầu cử năm 1984.

Tôi cho rằng trong hai nghiên cứu trên chứa đựng những đầu mối rất quan trọng về những yếu tố khiến một cá nhân như Tom Gau, hay bất kỳ một Người Bán Hàng nào có ảnh hưởng sâu sắc trong cuộc sống của chúng ta. Đầu tiên, dường như những điều nhỏ nhặt vẫn có thể tạo nên sự khác biệt đáng kể chẳng kém gì những điều to lớn. Trong nghiên cứu về sản phẩm tai nghe, bài xã luậnk không hề có tác động lên những người giữ không cử động đầu của mình. Nó không hề có chút sức thuyết phục đặc biệt nào. Nhưng ngay khi người nghe bắt đầu đung đưa, gật gù, nó lại trở nên rất thuyết phục. Trong trường hợp của phát thanh viên Jennings, tiến sĩ Mullen lập luận rằng, những dấu hiệu thể hiện thiện ý với một chính trị gia hay một người nào khác của một người nào đó thường không gây ra tác động nào. Tuy nhiên, trong cách thức đặc biệt và vô tình khi người ta theo dõi bản tin, một thiên kiến nhỏ cũng có thể đột nhiên bùng phát. Tiến sĩ giải thích: "Khi theo dõi tin tức, người ta không bao giờ chú ý bóc tách sự thiên vị, hay cảm thấy phải phản bác lại cách biểu đạt của người đưa tin. Nó không giống như cách ai đó nói: Đây là một ứng cử viên tốt, xứng đáng với phiếu bầu của bạn. Nó không phải là một thông điệp bằng lời rõ ràng mà chúng ta tự động bỏ xuống chân và đá phăng đi. Thiên kiến đó ngấm ngầm hơn nhiều, và chắc chắn cũng sẽ sâu sắc hơn và cũng kiên cố hơn nhiều nhằm tránh sự biện bác của chính chúng ta".

Đầu mối thứ hai từ những nghiên cứu này là những hành động kỳ thị không phát ra bằng lời vẫn quan trọng ngang bằng hay thậm chí còn hơn cả những ám kỷ chính từ miệng nói ra. Hoàn cảnh xung quanh việc chúng ta phát ngôn như thế nào lại có thể có ý nghĩa hơn chính những điều mà chúng ta nói. Trên thực tế, Jennings đã không xen vào bản tin của mình tất cả những lời bình luận, ca tụng ứng cử viên Reagan. Như tôi từng nhắc đến, kênh ABC đã được nhận xét là kênh phát thanh thù địch nhất đối với Reagan. Một trong số kết luận của hai thành viên trong nhóm tác giả thực hiện nghiên cứu về sản phẩm tai nghe, Gary Well từ Đại học Alberta và Richard Petty từ Đại học Missouri, là: "Quảng cáo truyền hình đạt được hiệu quả tối đa nếu các hình ảnh trực quan tạo ra những cử động đầu lên xuống, lặp đi lặp lại như một quả bóng nẩy ở khán giả". Các cử động vật lý đơn giản và những sách đoán có thể có tác động tương ứng lên việc chúng ta nghĩ và cảm thấy như thế nào".

Đầu mối thứ ba và có lẽ là đầu mối quan trọng nhất trong hai nghiên cứu là sự thuyết phục lại thường đạt được hiệu quả theo những phương thức chúng ta không coi trọng. Nụ cười hay hành động gật gù tán thưởng là những thông điệp không chỉ được cảm nhận trong tiềm thức, mà còn được cảm nhận trực tiếp và trực diện. Chúng vô cùng tinh tế. Nếu ta hỏi những sinh viên làm động tác gật gù: tại sao họ lại muốn học phí tăng lên bất ngờ như thế trong khi chính nó có thể vượt ra ngoài khả năng tài chính của họ, không một ai thừa nhận lý do là bởi vì họ đang làm động tác gật gù khi nghe bài xã luận

đó. Họ chắc chắn sẽ nói rằng lý do là bởi vì họ thấy bài xã luận đó đặc biệt súc tích hoặc thông tuệ. Vì vậy, họ bày tỏ thái độ ủng hộ cho những giải thích rõ ràng và tuân thủ logic. Tương tự, các khản giả của đài ABC, những người đã bỏ phiếu cho Reagan sẽ không bao giờ, dù cả vạn năm sau nữa, nói rằng họ bỏ phiếu như thế là bởi vì anh phát thanh viên Peter Jennings đã tươi cười mỗi khi đề cập đến vị ứng cử viên này. Thay vào đó, họ sẽ nói rằng đó là vì họ hài lòng với chính sách của Reagan hoặc là do họ thấy vị tổng thống tương lai này đang làm một công việc tốt. Và với họ, có lẽ sẽ chẳng bao giờ xảy ra chuyện họ bị thuyết phục đưa ra quyết định bởi một nguyên nhân ngẫu hứng và có vẻ chẳng có ý nghĩa gì như một nụ cười hay một động tác gật đầu của một người đưa tin trên truyền hình. Và nếu muốn hiểu được điều gì đã khiến cho một người như Tom Gau lại có sức thuyết phục đến vậy, chúng ta phải xem xét kỹ càng hơn nữa không chỉ tài dụng ngôn thần tình đã quá hiển nhiên của ông. Chúng ta cần để ý đến những yếu tố không hiện diện, những yếu tố ẩn giấu và cả những hành động không lời.

11

Có những chuyện gì xảy ra khi hai người đang nói chuyện với nhau? Đây là một câu hỏi hết sức cơ bản bởi vì nó liên quan đến môi trường cơ bản trong đó mọi lời lẽ thuyết phục xảy ra. Chúng ta biết rằng, câu chuyện con người nói luôn có sự qua lại. Họ lắng nghe. Họ ngắt lời và chen ngang vào, rồi còn làm động tác tay phụ họa. Trong trường hợp cuộc gặp gỡ của tôi với Tom Gau, chúng tôi ngồi trong một văn phòng với diện tích khá khiêm tốn. Chiếc ghế tôi ngồi được đặt trước bàn làm việc của ông. Tôi ngồi bắt chéo chân, với một tập giấy và một cây bút trên vạt áo phủ lên đùi. Trên người tôi là chiếc áo sơ mi xanh lam, quần vải đen và ngoài cùng là chiếc áo vét màu đen. Tom Gau ngồi sau bàn làm việc trên chiếc ghế có phần tựa lưng cao. Ông mặc quần màu lam nhạt, chiếc áo sơ mi trắng là kỹ và đeo một chiếc cà vạt đỏ. Có đôi lúc ông nhoài người ra trước, chống hai khuỷu tay lên mặt bàn trước mặt. Lúc khác, ông lại ngả người ra sau ghế và hua tay trong không khí. Ở khoảng trống trên mặt bàn giữa hai chúng tôi, tôi đặt máy ghi âm trên đó. Có lẽ bạn sẽ nhìn thấy hình ảnh này nếu tôi cho bạn xem lại đoạn ghi hình cuộc gặp gỡ giữa tôi và ông. Tuy nhiên giả sử bạn có đoạn băng đó, bạn tua hình chậm lại cho tới khi có thể nhìn rõ được những tương tác giữa hai người theo từng phân đoạn nhỏ hình ảnh trên giây. Lúc đó, bạn có thể sẽ thấy một điều hơi khác lạ. Bạn nhận ra, hai chúng tôi đang hô ứng cho nhau theo một cách chỉ có thể được miêu tả như một vũ điệu tỉ mỉ, trau chuốt và chính xác.

Nhân vật đi tiên phong trong phương pháp phân tích được gọi tên theo bản chất là “sự hài hòa nhịp nhàng vi mô trong văn hóa”, là nhà khoa học hành vi William Condon. Trong công trình nghiên cứu vào những năm 1960, ông đã nỗ lực giải mã một đoạn phim dài bốn giây rưỡi trong đó một phụ nữ nói với chồng con khi bữa ăn tối vừa kết thúc: “Cả hai bố con nên thấy rằng nhà ta nên đi ăn nhà hàng mỗi ngày. Đã hàng tháng trời, chúng ta không có được bữa tối như thế”. Ông chia nhỏ đoạn phim thành những phân ảnh riêng biệt, mỗi phân ảnh chỉ kéo dài khoảng hai phần ba giây. Rồi sau đó, ông xem đi, xem lại như mô tả dưới đây:

Để nghiên cứu kỹ tổ chức và chuỗi vận hành của hành vi này, cách tiếp cận nhất định phải tự nhiên hoặc theo kiểu “nhập gia tùy tục”. Anh chỉ ngồi xem, xem, rồi lại xem cả nghìn tiếng đồng hồ cho tới khi sườn trật tự trong tài liệu nghiên cứu hiện ra. Nó giống như công việc chạm trổ… Nghiên cứu tiếp tục hé mở thêm những trật tự khác. Khi tôi xem đi xem lại đoạn phim, tôi đã đánh giá sai lầm về không gian diễn ra hoạt động giao tiếp giữa hai cá nhân. Ở một mức độ nào đó, không gian này là một kiểu mẫu. Bạn gửi thông điệp, người nào đó sẽ hồi đáp lại. Thông điệp truyền từ chỗ này sang chỗ khác, tới mọi nơi. Nhưng có điều gì đó hơi khang khác về điều này.

Tiến sĩ Condon mất một năm rưỡi nghiên cứu cuốn băng đó. Cuối cùng, ông đã tìm ra điều luôn cảm nhận được từ trước đó là: “Người vợ lắc đầu ngay khi cánh tay người chồng đưa lên”. Từ đó, ông nghiên cứu thêm những cử động vi mô, những mẫu phim cắt khác được chiếu đi chiếu lại cho tới khi ông nhận ra rằng: cùng với nói và lắng nghe, cả ba thành viên trong gia đình ngồi quanh bàn ăn đều

tham gia vào một quá trình mà ông gọi là "sự đồng điệu tương tác". Hành động giao tiếp của họ, những đoạn nói chuyện của họ có một hình kế vật lý nhịp nhàng, hài hòa. Mỗi người trong khoảng thời gian 2/3 khung giây, hoặc nhiều hơn hai đến ba lần sẽ nhún vai, hất cằm, nhíu mày hay vung khoát tay, rồi duy trì những cử động đó, dừng lại, chuyển hướng và quay vòng bắt đầu lại. Điều quan trọng nhất là những cử động trên khớp chính xác với thời điểm phát ngôn của mỗi người – đặc tả, nhấn mạnh và tỉ mỉ hóa trong quá trình phát âm – do vậy người nói trong ảnh hưởng đặc thù cũng cuốn theo một vũ điệu với những câu nói của chính mình. Cùng thời điểm đó, những người khác ngồi xung quanh cũng đang đắm theo vũ khúc, cử động mặt, bờ vai, tay và cả cơ thể theo cùng nhịp điệu. Tất cả mọi người khi đang nhún nhảy theo một bài hát cũng có cử động tương tự. Chính thời gian ngừng nghỉ và khai phát trong các vi động tác của mỗi người – trạng thái động và tĩnh của cơ thể và khuôn mặt – đã trở nên hoàn hảo trong sự hài hòa.

Nghiên cứu sau cũng hé lộ rằng, không chỉ có cử chỉ mà cả nhịp điệu của cuộc nói chuyện cũng được làm cho hài hòa với nhau. Khi hai người nói chuyện, âm thanh lời nói và cả cường độ đều hướng vào sự cân bằng. *Tốc độ lời nói* – tức số lời nói được bật ra mỗi giây – đều cân bằng. Tương thích với khía cạnh mới được biết tới như sự tiềm tàng là khoảng thời gian rơi vào giữa thời điểm một người nói ngừng nói và người khác bắt đầu. Hai người có thể tham gia vào cuộc nói chuyện với rất nhiều hình thái đối thoại khác nhau nhưng đa số đều bắt đầu ngay lập tức từ những nền tảng thông thường. Tất cả chúng ta luôn làm như vậy. Đứa trẻ sơ sinh bé xíu, dù mới một hay hai ngày tuổi, vẫn có những cử động đầu, khuỷu tay, bả vai, hông và chân khớp với những hình thái lời nói của người lớn. Sự đồng điệu đó thậm chí còn được tìm thấy trong cả những tương tác giữa người với khỉ mình người. Đó là một phần của quá trình mà chúng ta đã nắm bắt được sơ bộ.

Khi Tom Gau và tôi ngồi đối diện nhau trong văn phòng của ông, chúng tôi hầu như ngay lập tức nhập vào một sự hòa hợp vật lý trong suốt cuộc nói chuyện. Cả hai chúng tôi cùng đang khiêu vũ. Dù thậm chí trước đó, Gau cố dùng lời lẽ thuyết phục tôi và ông giao kèo với tôi bằng mọi cử động và lời nói. Vậy điều gì khiến cho va chạm ngôn ngữ của tôi với ông lại khác biệt, và phức tạp hơn hẳn những va chạm giao tiếp hằng ngày của tôi? Đó không phải vì Gau đang cố công cần mẫn hòa hợp bản thân mình với tôi. Một vài cuốn sách trên viết rằng những người làm công việc thuyết phục nên cố gắng lấy mẫu chung về dáng điệu hay phong cách trò chuyện từ khách hàng của mình để hình thành các mối quan hệ. Nhưng lý thuyết đó được chứng minh là vô nghĩa. Nó chỉ khiến người khác khó chịu hơn mà thôi. Một cách thức rõ ràng là giả dối.

Điều chúng ta đang nói đến chính là một hình thức phản ứng siêu tầm, một khả năng sinh lý học cơ sở mà bản thân chúng ta hầu như không nhận thức được. Và dường như trong tất cả những tình cảnh khó khăn đặc trưng của con người, có một số người lại chiếm được nhiều ưu thế trong hình thức phản ánh này hơn hẳn những người khác. Ý nghĩa của việc có một cá tính mạnh mẽ hay có sức thuyết phục chính là ta có khả năng lôi cuốn người khác vào nhịp điệu của riêng mình và luận ra mệnh ngữ của sự tương tác. Trong một số nghiên cứu, những sinh viên có mức độ đồng điệu cao với giáo viên của mình sẽ vui vẻ hơn, nhiệt tình, hứng khởi và cũng dễ dãi hơn. Những gì tôi cảm nhận được từ Gau là chính tôi đã bị ông cuốn hút. Dĩ nhiên, đó không phải là sức cuốn hút giới tính mà là sự cuốn hút bao trùm vì cuộc nói chuyện giữa hai chúng tôi được kiểm soát bởi mệnh ngữ của ông chứ không phải của tôi. Tôi cảm thấy mình đang trở nên đồng nhất với ông. Joseph Cappella, giảng viên giảng dạy tại trường giao tiếp Annenberg của Đại học Pennsylvania, nói: "Những nhạc công tài hoa và cả những diễn giả xuất sắc đều biết điều này. Họ biết khi nào đám đông đang hướng đến mình, thực sự đồng nhất với mình trong nhiều động tác và rồi gật đầu, rồi yên lặng, tập trung". Thật khó chấp nhận quan điểm này bởi vì bản thân tôi không muốn bị cuốn vào dòng xoáy đó. Tôi tự phòng vệ lại nó. Tuy nhiên, bản chất của Người Bán Hàng là như vậy, ở một mức độ nào đó, không gì có thể kìm hãm được họ. Tiến sĩ Moine lại nói

về Gau "Tom Gau có hể xây dựng được mức độ tin tưởng và những mối quan hệ tốt chỉ trong năm hay mười phút, trong khi đa số chúng ta phải tốn cả nửa tiếng đồng hồ để thực hiện".

Ngoài ra còn một khía cạnh khác nữa, cụ thể hơn trong luận điểm này. Khi hai người trò chuyện, họ không chỉ rơi vào trạng thái hài hòa tự nhiên và phát tiết, họ còn hòa hợp trong cái gọi là tài bắt chước tự vận động. Nếu ta cho mọi người xem những bước ảnh chụp một khuôn mặt tươi cười hay một khuôn mặt cau có, họ cũng sẽ mỉm cười lại hay cau có lại mặc dầu có lẽ đó chỉ là những thay đổi rất nhẹ của cơ mặt chỉ có thể ghi lại bằng những thiết bị cảm biến điện tử. Nếu tôi có vô tình đập búa vào ngón tay cái của mình thì tất cả những người nhìn thấy đều biển lộ sự đau đớn: họ sẽ bắt chước trạng thái cảm xúc của tôi. Cảm giác này chính là sự thông cảm. Chúng ta bắt chước cảm giác của người khác như một cách biểu lộ sự ủng hộ và quan tâm, và thậm chí cơ bản hơn – như là một cách giao tiếp với người khác.

Trong cuốn sách nổi bật, được viết năm 1994 có tên *Emotional Contagion* (Sự lây nhiễm cảm xúc), hai nhà tâm lý học Elaine Hatfield, John Cacioppo và nhà sử học Richard Rapson đã đi thêm một bước nữa. Theo họ, bắt chước cũng là một trong những phương tiện mà dựa vào đó chúng ta gây ảnh hưởng lên người khác bằng cảm xúc của mình. Nói cách khác, nếu tôi có mỉm cười, khi bạn trông thấy, bạn cũng sẽ cười đáp lại – cho dù đó chỉ là một nụ cười vô cùng nhẹ, diễn ra không quá vài tích tắc. Hành động đó không chỉ cho thấy bạn đang bắt chước hay đồng cảm với tôi mà nó còn thể hiện một phương thức san sẻ hạnh phúc từ tôi sang bạn. Cảm xúc cũng lây truyền, nhưng theo cách hoàn toàn thuộc về trực giác. Tâm hồn của tất cả chúng ta bị lôi cuốn bởi một người có tâm trạng tốt đang ở quanh ta. Nếu nghiền ngẫm kỹ, chúng ta sẽ thấy, ở một mức độ nào đó, khái niệm trên khá cơ bản. Chúng ta chỉ đơn thuần cho rằng, nét biểu đạt trên khuôn mặt cũng đồng thời là sự phản ánh của một trạng thái nội tâm. Khi thấy hạnh phúc, tôi sẽ cười, còn khi buồn nản, tôi cau có. Cảm xúc, do đó, đi từ trong ra ngoài. Còn sự lây truyền cảm xúc cơ bản cho rằng, điều ngược lại cũng đúng. Nếu tôi có thể làm bạn cười, thì đồng thời tôi cũng có thể làm cho bạn hạnh phúc. Nếu tôi khiến bạn cau có, tôi cũng khiến bạn buồn bực. Cảm xúc, khi xét trên trường nghĩa này, lại đi từ ngoài vào trong.

Một khi nghiên cứu cảm giác theo dòng từ ngoài vào trong, chúng ta hoàn toàn có thể hiểu được làm thế nào một số người có thể có được ảnh hưởng to lớn lên người khác. Nói đúng hơn, một số người trong chúng ta rất giỏi biểu đạt tâm tư và tình cảm. Điều đó nói lên rằng những người này lây truyền cảm xúc xa và rộng hơn hẳn những người còn lại. Các chuyên gia tâm lý học gọi họ là "Những người truyền gửi". Họ có cá tính rất đặc biệt. Cơ chế sinh lý học ở họ cũng rất khác biệt. Ví dụ, các nhà khoa học nghiên cứu khuôn mặt công bố rằng có những khác biệt rất lớn về cơ mặt, về hình dáng và về cả sự lan tỏa cơ giữa người với người. "Tình huống này không giống như trong y học:, Cacioppo giải thích: "Có người truyền đạt hết sức diễn cảm nên chắc chắn cũng sẽ có những người nghe đặc biệt nhạy cảm. Sự lây truyền cảm xúc không phải là một căn bệnh. Nó gần tương tự như một kỹ năng".

Howard Friedman, nhà tâm lý học tại Đại học California ở Riverside, đã tiến hành một nghiên cứu mà ông gọi là *Affective Communication Test* (Bài Kiểm Tra Sự Giao Tiếp Gây Cảm Xúc) để đánh giá khả năng lây lan của cảm xúc. Bài kiểm tra này là một điều tra do cá nhân ông tự thực hiện với 13 câu hỏi liên quan đến những vấn đề như: Liệu bạn có im lặng khi nghe một đoạn nhạc khiêu vũ tuyệt vời không? Bạn cười to đến mức nào? Bạn có chạm vào bạn bè khi nói chuyện với họ không? Bạn có sức hút đến đâu trong những cái liếc nhìn đầy quyến rũ? Hay liệu bạn có thích trở thành trung tâm của sự chú ý hay không? Số điểm cao nhất có thể đạt được trong bài trắc nghiệm này là 117 điểm, và số điểm trung bình, theo Friedman, ở vào khoảng 71 điểm.

Vậy số điểm cao có ý nghĩa như thế nào? Để trả lời cho câu hỏi này, Friedman đã tiến hành một thí nghiệm hết sức ấn tượng. Ông chọn ra khoảng vài chục người ghi được điểm số rất cao trong trắc nghiệm của mình – trên 90 điểm – và vài chục người khác với số điểm rất thấp – dưới 60 điểm – rồi

đề nghị họ điền vào một bảng câu hỏi điều tra để đánh giá xem họ cảm thấy như thế nào "ngay tại thời điểm hiện tại". Ông tập trung những người có số điểm cao vào các phòng riêng rẽ, rồi ghép từng người với hai người có điểm số thấp. Họ được yêu cầu ngồi với nhau trong hai phút. Họ có thể nhìn nhau nhưng không được nói. Sau đấy khi kết thúc mỗi lượt, họ lại được yêu cầu điền vào một bảng câu hỏi điều tra chi tiết về cảm xúc hiện tại của mình. Tiến sĩ Friedman phát hiện ra rằng chỉ trong vòng hai phút với không một lời nào thốt ra, những người có điểm số thấp cuối cùng đã lây tâm trạng của người điểm số cao. Nếu những người có sức hút với số đông trở nên chán nản, thất vọng còn những người khô khan, bình thường lại đang hoàn toàn hy vọng thì cuối cùng, sau hai phút những người khô khan, bình thường cũng sẽ có cảm giác chán nản, suy nhược. Song, điều ngược lại không xảy ra. Chỉ duy nhất những ai có sức biểu cảm rộng rãi mới có thể lây truyền cho người khác cảm xúc của họ.

Phải chăng đây cũng chính là điều Tom Gau đã làm được với tôi? Yếu tố thu hút tôi nhiều nhất trong lần gặp gỡ ông chính là giọng nói của ông. Gau có chất giọng của một ca sĩ opera. Có lúc ông nói năng rất nghiêm túc (Ông rất thích nói: "Xin lỗi. Gì cơ ạ?"). Có lúc, ông lại kéo dài giọng, biếng nhác và dễ dãi. Có những khi, ông lại phảng phất nụ cười khi nói, khiến cho từ ngữ ông thốt ra như ngân lên với tiếng cười. Trong mỗi trạng thái biểu đạt như thế, gương mặt ông sẽ sáng lên tùy hứng, rồi cử động thoải mái và khéo léo từ trạng thái này sang trạng thái khác. Không hề có sự mơ hồ, nhập nhằng trong nét biểu hiện. Mọi thứ như đã được vẽ lên khuôn mặt ông. Tất nhiên, tôi không nhìn thấy gương mặt của mình nhưng tôi đoán nó sẽ phản chiếu gương mặt của Gau. Lúc này, sẽ rất thú vị nếu ta xem xét ngược lại thí nghiệm với cử động gật gù và những chiếc tai nghe. Đó là ví dụ về việc con người bị thuyết phục theo chiều từ ngoài vào trong, từ cử chỉ bên ngoài đã ảnh hưởng tới một quyết định nội tại. Liệu tôi có gật đầu không khi Gau gật đầu? Và tôi có lắc đầu không khi Gau lắc đầu? Mãi về sau, tôi mới gọi lại và đề nghị ông làm thử bài trắc nghiệm về sức hút số đông của Howard Friedman. Khi hai chúng tôi lướt qua bang câu hỏi, từng câu, từng câu một, ông bắt đầu mỉm cười ý nhị. Ở câu hỏi thứ 11, "Tôi rất dở môn kịch câm và những trò khác như trò đố chữ" Gau cười phá lên. "Tôi rất khá những môn đó đấy! Tôi toàn thắng trong trò chơi đố chữ thôi". Chưa phải là con số tuyệt đối 117 nhưng ông đã ghi được 116 điểm.

12

Vào những giờ khắc đều tiên ngày 17 tháng 4 năm 1775, những người đàn ông sống ở Lexington bang Massachusetts, bắt đầu tập hợp tại trung tâm thị trấn. Tất cả từ 16 đến 60 tuổi đều mang theo vũ khí tự tạo như súng nóng dài, kiếm và cả súng ngắn. Ngay khi tiếng chuông buổi sáng hôm đó vang lên, lực lượng của họ tăng lên đáng kể bởi từng tốp, từng tốp nhóm vũ trang đến từ những thị trấn xung quanh. Từ Dedham có 4 tốp. Tại Lynn, tất cả đàn ông đều tìm đến Lexington. Ở những vùng xa hơn về hướng tây dù không được thông báo trước, nhưng buổi sáng hôm đó, người dân cũng rất khẩn trương đến tham gia vào trận đánh tại Lexington và họ đã bỏ cả cày cuốc trên đồng. Ở nhiều thị trấn, gần như toàn bộ đàn ông đều được tập hợp cho trận đánh. Mọi người không có quân phục, đồng phục nên họ mặc quần áo thường ngày, những chiếc áo khoác dày chống lại cái giá buốt của buổi sáng sớm và những chiếc mũ vành rộng.

Khi dân chúng thuộc địa đang đổ dồn về Lexington thì quân đội chính quy của Anh cũng đang tập trung đội hình tiến về nơi đây. Đến chập tối, những người lính tiên phong có thể nhìn thấy xung quanh họ trong ánh chiều mờ tỏ rất nhiều quân lính được vũ trang lao qua những cánh đồng liền kề - quân đội Anh cũng đang vội vã tiến nhanh hơn tới Lexington. Khi tiến gần sát trung tâm thị trấn, quân Anh đã nghe thấy tiếng trống đánh dồn xa xa dội đến. Cuối cùng, khi hai bên giáp mặt: chưa đến 100 quân dân của lực lượng bảo vệ địa phương, đối đầu với hàng trăm lính Anh. Trong trận đánh đầu tiên đó, quân Anh bắt được chỉ huy cao nhất của thuộc quốc, và hạ bảy người bên lực lượng chống đối. Tuy nhiên đó mới chỉ là một trong rất nhiều trận địa của ngày hôm đó. Khi tiếp tục hành quân đến Concord với

hy vọng tìm được những kho súng và đạn dược mà theo thông tin tình báo là có cất giữ ở đó, thêm một lần nữa, quân Anh lại đụng độ với quân tự vệ địa phương. Nhưng lần này quân Anh đã bị đánh bại. Đó là thời khắc đầu tiên của Cuộc Cách mạng Mỹ, một trận chiến mà trước khi kết thúc nó đã được dự đoán là đẫm máu và huy động đồng loạt toàn thể một quốc gia đang bị lệ thuộc. Khi các nhà lãnh đạo thuộc quốc tuyên bố độc lập vào năm tiếp theo, sự kiện này trở thành chiến thắng cho toàn bộ một quốc gia. Nhưng đó không phải là điểm khởi đầu. Điểm khởi đầu thực sự là một buổi sáng mùa xuân lạnh giá, một đại dịch truyền khẩu được phát tán đi từ một cậu bé chăn ngựa tới khắp mọi vùng của xứ New England, thông qua số ít những cá nhân đặc biệt: một số là Người Bán Hàng và một nhân vật hội tụ khả năng thiên bẩm đặc biệt của cả một Nhà Thông Thái và một Người Kết Nối.

CHƯƠNG 3

Yếu tố kết dính

SESAME STREET, BLUE'S CLUES VÀ NHỮNG VIRUS GIÁO DỤC

Cuối thập kỷ 1960, nhà sản xuất chương trình truyền hình, Joan Gasnz Cooney, đã khởi phát một đại dịch mới. Mục tiêu Joan hướng tới là những đứa trẻ từ ba đến năm tuổi. Tác nhân lây nhiễm là truyền hình và thứ virus bà muốn phát tán là học tập. Chương trình có thời lượng chẵn một giờ đồng hồ và được phát liên tục năm ngày một tuần, với hy vọng nếu chừng đó thời gian đủ sức lây truyền thì chương trình sẽ trở thành một Điểm Bùng Phát mới trong giáo dục: đem đến cho những em có hoàn cảnh khó khăn một bài học vỡ lòng trước khi bước vào bậc tiểu học, phát tán đi các giá trị tiền học đường từ những người theo dõi chương trình tới những người không theo dõi, lan truyền ảnh hưởng sang các em nhỏ, các bậc phụ huynh và sẽ kéo dài đến độ tạo ra được tác động tốt ngay cả khi các em ngừng xem chương trình. Cooney có lẽ đã không sử dụng hay mô tả các mục tiêu của mình chính xác theo cách thức nói trên. Nhưng về bản chất, những gì Cooney muốn thực hiện vẫn là tạo ra một đại dịch học tập đối phó lại đại dịch nghèo đói và thất học đang hoành hành lúc đó. Bà đặt tên cho ý tưởng này là *Sesame Street*.

Dù sao đi chăng nữa, đây cũng là một ý tưởng rất táo bạo. Truyền hình là phương tiện tiếp cận số đông hiệu quả, rất nhanh chóng và không tốn kém, vừa mang tính giải trí lại vừa gây ấn tượng mạnh. Thế nhưng, truyền hình vẫn không phải là một sân chơi mang tính giáo dục chuyên biệt. Gerand Lesser, chuyên gia tâm lý Đại học Harvard, người cùng tham gia với Cooney xây dựng *Sesame Street* cho biết lần đầu tiên nhận được lời đề nghị mời tham gia vào dự án hồi cuối những năm 1960, ông đã rất hoài nghi. Ông kể lại: "Tôi rất chú trọng đến sự hài hòa giữa phương pháp dạy dỗ và những hiểu biết về tâm lý bọn trẻ. Nếu cố công tìm ra được ưu điểm của bọn trẻ, bạn sẽ giúp chúng phát huy được những ưu điểm đó. Rồi bạn sẽ thử và dạy dỗ trẻ theo những hiểu biết sơ lược về chúng… Truyền hình không có được tiềm năng và sức mạnh để thực hiện được điều đó". Để đạt được hiệu quả, quá trình dạy dỗ phải mang tính tương tác. Nó phải khuyến khích từng cá nhân đứa trẻ tham gia hoạt động; phải vận dụng hết tất cả các giác quan; và phải có khả năng phản hồi các hành vi của đứa trẻ. Thế nhưng ti vi lại chỉ là một các hộp biết nói, không hơn không kém. Các cuộc thí nghiệm thường cho thấy những em khi được yêu cầu đọc một đoạn văn rồi sau đấy được kiểm tra lại thường đạt điểm cao hơn những em theo dõi chủ đề tương tự trên truyền hình. Đối các chuyên gia giáo dục, truyền hình được đánh giá là có "mức tham gia thấp". Truyền hình giống như một đợt cúm có thể lây lan rất nhanh trong khắp cộng đồng nhưng lại chỉ gây ra sổ mũi nhẹ và biến mất nhanh chóng sau một ngày.

Tuy vậy, Cooney và Lesser cùng người cộng sự thứ ba là Lloyd Morrisett thuộc quỹ bảo trợ Markel tại New York vẫn quyết định bắt tay vào thực hiện. Họ lên danh sách một số chương trình mang tính sáng tạo hàng đầu trong thời gian đó. Họ học hỏi, vận dụng những kỹ thuật quảng cáo trên truyền hình để dạy các em nhỏ làm quen với các con số. Họ sử dụng những cảnh phim sinh động trong chương trình hoạt hình mỗi sáng thứ Bảy để dạy các em những bài học về bảng chữ cái. Những nhân vật nổi tiếng cũng được mời tham gia hát, múa và sắm vai trong những tiểu phẩm hài ngắn với mục đích đem đến những bài học về tình đoàn kết hay về chính cảm xúc của các em. Không chỉ dừng ở đó, *Sesame Street* hướng đến những mục tiêu cao hơn và cũng nỗ lực hơn hẳn bất cứ một chương trình thiếu nhi nào khác. Điều tuyệt vời là chương trình rất thành công và hiệu quả. Gần như ở bất kỳ giai đoạn nào, giá trị giáo dục của một chương trình truyền hình luôn phải được kiểm tra trước - và trong lịch sử truyền hình, chưa một chương trình nào lại phải trải qua những kiểm tra kỹ lưỡng về tính học thuật cao như *Sesame Street* - cuối cùng, chương trình cũng được chứnh minh là có khả năng nâng cao

kỹ năng học và đọc của các khán giả nhỏ tuổi. Chỉ có rất ít nhà giáo dục và tâm lý học trẻ em vẫn không tin nổi rằng chương trình đã truyền đi thành công thông điệp có tính lây lan tới khắp gia đình có con em thường xuyên theo dõi chương trình. Những người khai sinh ra *Sesame Street* đã làm được một điều phi thường. Và câu chuyện về quá trình thực hiện *Sesame Street* chính là một minh họa hoàn hảo cho quy luật thứ hai trong Điểm Bùng Phát - Yếu tố kết dính. Cooney và cộng sự của bà đã phát hiện ra rằng chỉ bằng những điều chỉnh nhỏ nhưng có ý nghĩa quyết định trong hình thức trình bày ý tưởng trước những trẻ chưa đến tuổi đi học, họ có thể khắc phục được điểm yếu của truyền hình khi đóng vai trò là công cụ dạy học và thực hiện được những điều mà chính họ cũng phải công nhận là đáng nhớ. *Sesame Street* thành công vì đã tìm được cách khiến truyền hình trở nên có sức kết dính.

1

Theo quy luật thiểu số mà tôi đã đề cập đến trong chương trước, một yếu tố có vai trò tối quan trọng trong các đại dịch chính là đặc điểm, tính cách của người đưa tin. Một đôi giày, một lời cảnh báo, một sự lây nhiễm hay một bộ phim có thể có sức lây lan cao rồi bùng phát chỉ đơn giản vì đã được kết hợp với một kiểu cá nhân đặc biệt nào đó. Nhưng trong tất cả các ví dụ trên đây, tôi đặt giả định rằng tự bản thân thông điệp đã là một thứ gì đó có khả năng bùng phát. Paul Revere khởi phát một đại dịch truyền khẩu bằng thông tin "Quân Anh đang đến". Nhưng nếu thay vì thông tin này, chuyến đi đêm đó của Paul chỉ là để thông báo cửa hàng của ông đang bán giảm giá ca hợp kim thiếc, thì ngay cả ông, một người vô cùng tài năng và khéo léo, cũng không thể làm kinh động toàn bộ vùng Massachusetts.

Tương tự thế, Roger Horchow gửi fax cho tất cả bạn bè của mình giới thiệu về nhà hàng ông được con gái đưa đến, thực hiện bước đầu tiên của quá trình tạo phát một dịch truyền khẩu. Thế nhưng, rõ ràng, để một dịch truyền khẩu có thể bùng phát thì nhà hàng đó nhất định phải là một nhà hàng thực sự tuyệt vời. Nó phải là nhà hàng để lại ấn tượng tốt cho các thực khách đến dùng bữa. Trong các đại dịch, vai trò của người truyền phát là không thể phủ nhận: họ là yếu tố khiến thông điệp lan tỏa. Nhưng nội dung của thông điệp cũng quan trọng không kém. Và một đặc tính cụ thể tạo nên thành công của thông điệp chính là đặc tính "kết dính". Liệu thông điệp - như đồ ăn, bộ phim, hay sản phẩm - có đáng nhớ không? Và nếu có, liệu nó có đáng nhớ đến độ tạo ra được những thay đổi thôi thúc một ai đó phải hành động hay không?

Kết dính ở đây có vẻ như là sự dễ hiểu rõ ràng. Khi muốn chắc chắn những điều mình nói ra sẽ được nhớ đến, hầu hết chúng ta sẽ nhấn mạnh lời nói của mình. Ta sẽ nói to và lặp đi lặp lại nhiều lần những điều phải nói. Đây cũng là điều mà những người làm marketing cho là đúng. Trong ngành quảng cáo, có một câu cách ngôn như thế này: một chương trình quảng cáo phải được xem ít nhất sáu lần trước khi người ta có thể nhớ đến nó. Và câu cách ngôn này đã trở thành bài học nằm lòng đối với Coca-Cola hay Nike, những nhà sản xuất có ngân sách hàng trăm triệu đô la để chi cho marketing và đủ năng lực tài chính để tung thông điệp của mình dồn dập trên tất cả các dạng phương tiện truyền thông. Tuy nhiên, phương pháp này không phải lúc nào cũng hữu dụng với tất cả; chẳng hạn như một nhóm người cố công khuấy động một đại dịch văn hóa với số ngân sách ít ỏi và toàn bộ thời lượng phát sóng trên truyền hình chỉ gói gọn trong một giờ đồng hồ là kế hoạch không khả thi. Vậy có hay không những cách thức với quy mô nhỏ hơn, tiến hành khôn khéo hơn, dễ dàng hơn để khiến một điều gì đó trở nên có sức kết dính?

Hãy cùng xem xét lĩnh vực marketing trực tiếp. Giả sử có một công ty đặt quảng cáo trên một tạp chí hoặc gửi thư trực tiếp có đính kèm phiếu dự thưởng đến khách hàng để người đọc gửi lại ý kiến phản hồi trên phiếu điều tra về sản phẩm. Tiếp cận khách hàng thông qua thông điệp không phải là phần khó khăn trong marketing trực tiếp. Cái khó là khiến khách hàng dừng lại, đọc quảng cáo, nhớ và sau đó, hành động theo thông điệp quảng cáo. Để tìm ra được loại hình quảng cáo có hiệu quả tốt nhất,

những nhà làm marketing trực tiếp đã thực hiện những kiểm tra trên phạm vi rộng. Với cùng một nội dung quảng cáo, họ xây dựng nhiều phiên bản khác nhau rồi cùng cho chạy đồng loạt ở các thành phố khác nhau và tiến hành so sánh tỉ lệ phản hồi của mỗi phiên bản. Các nhà làm quảng cáo truyền thống thường định trước ý tưởng về các yếu tố giúp vận hành quảng cáo: tính hài hước, thiết kế đồ họa hấp dẫn, và sự xuất hiện của một người nổi tiếng. Trong khi đó, những người làm marketing trực tiếp rất ít quyết định trước như vậy, bởi số lượng phiếu dự thưởng được gửi về hay số người gọi đến số 800 phản hồi thông tin về quảng cáo truyền hình mang lại cho họ một phương thức đánh giá khách quan và chính xác về tính hiệu quả của quảng cáo. Trong thế giới quảng cáo, những người làm marketing trực tiếp là những môn sinh thực thụ thuyết kết dính và nhiều kinh nghiệm đáng chú ý của họ khi tiếp cận khách hàng đến từ những thành quả nghiên cứu của họ.

Chẳng hạn như vào những năm 1970, nhà marketing trực tiếp đã đi vào huyền thoại, Lester Wunderman, đã đấu trận cuối cùng với McCann Erickson của hãng Madison Avenue để giành được sự tín nhiệm của hãng thu Columbia Record Club. Cũng như bây giờ, vào thời điểm đó, Columbia là một trong những hãng nhận đặt hàng qua thư lớn nhất trên thế giới, và Wunderman đã phụ trách công việc quảng cáo cho Columbia Record kể từ khi hãng này thành lập vào những năm 1950. Tuy vậy, Columbia đã quyết định thuê McCann để cho ra đời một loạt các quảng cáo truyền hình, hỗ trợ cho quảng cáo marketing trực tiếp qua báo chí của Wunderman. Đó không phải là những chương trình quảng cáo lúc nửa đêm với con số 800 miễn phí mà là những tiêu điểm truyền hình chuẩn mực, được thiết kế chỉ nhằm nâng cao nhận thức của khách hàng với những dịch vụ của hãng. Do vậy, có thể hiểu được Wunderman đã thất vọng như thế nào. Ông đã lèo lái vận mệnh của Columbia Record trong khoảng 20 năm và ông không thích việc chia sẻ dù chỉ là một phần nhỏ công việc của mình cho đối thủ cạnh tranh. Wunderman cũng không bị thuyết phục bởi ý kiến: chiến lược quảng cáo của McCann thực sự đem đến một lợi ích nào cho Columbia Record. Để giải quyết vấn đề, ông đã đề nghị tiến hành một bài kiểm tra đánh giá. Theo ông, Columbia nên thực hiện một quảng cáo khác bổ sung đầy đủ cho chương trình quảng cáo trên tạp chí địa phương *TV Guide anh Parade* do hãng ông thực hiện ở 26 thị trường truyền thông trên khắp nước Mỹ. McCann sẽ được phép phát các chương trình quảng cáo "nhận thức" trên truyền hình ở 13 thị trường. 13 thị trường còn lại sẽ do Wunderman đảm nhận. Chương trình quảng cáo của bên khiến lượng phản hồi về quảng cáo trên tạp chí *TV Guide anh Parade* tăng lên nhiều nhất, bên đó sẽ chiến thắng. Phía Columbia Record đã chấp nhận và một tháng sau họ thống kê kết quả thu được. Phản hồi thu được trong các thị trường của Wunderman tăng lên 80%, áp đảo con số khiêm tốn 19,5% của McCann. Wunderman đã giành thắng lợi tuyệt đối.

Chìa khóa cho sự thành công của Wunderman được biết đến với cái tên "săn lùng kho báu". Trên tất cả các quảng cáo của tạp chí *TV Guide anh Parade*, ông đề nghị giám đốc phụ trách mỹ thuật đặt một hộp màu vàng nhỏ trên góc phiếu dự thưởng. Sau đó, ông cho viết một loạt các quảng cáo truyền hình tiết lộ thông tin về "Bí mật về chiếc Hộp Vàng". Từ những chương trình quảng cáo này, khán giả biết rằng nếu tìm thấy hộp vàng trong tạp chí, hãy viết lên đó tên của bất kỳ đĩa hát nào của hãng Columbia và sau đó họ sẽ được tặng miễn phí đĩa hát đó. Như lý thuyết Wunderman đưa ra, chiếc hộp vàng là một dạng kích phát. Nó đưa ra lý do khiến khán giả phải để mắt đến các trang quảng cáo trên *TV Guide anh Parade*. Nó cũng tạo ra sợi dây liên kết giữa thông điệp mà khán giả nhìn thấy trên truyền hình với thông điệp mà họ đọc được trên báo. Chiếc hộp vàng "khiến người đọc/người xem" trở thành một phần của hệ thống quảng cáo tương tác. Người xem không chỉ đơn thuần là khán giả mà còn là người trực tiếp tham gia. Xem quảng cáo lúc này giống như khi chơi một trò chơi… Tính hiệu quả của toàn bộ chiến dịch thật quá bất ngờ. Năm 1977, không một quảng cáo nào trong kế hoạch quảng cáo tạp chí trên diện rộng đem lại lợi nhuận cho hãng. nhưng bước sang năm 1978, với sự hỗ trợ của chương trình quảng cáo Chiếc Hộp Vàng trên truyền hình, tất cả các chương trình quảng cáo

trên tạp chí cứ lần lượt gặt hái được lợi nhuận - đây quả là một bước ngoặc chưa từng có.

Điều thú vị về câu chuyện này là ở chỗ, theo những dự đoán thông thường, McCann lẽ ra phải là người giành chiến thắng. Chiếc hộp vàng có vẻ chỉ là một ý tưởng xoàng xĩnh, hết sức tầm thường. Chính hãng Columbia Record cũng đã hoài nghi về điều này đến độ Wunderman phải tốn hàng năm trời thuyết phục họ cho ông được làm thử. Còn khi đó, McCann là một trong những đứa con cưng của Madison Avenue - một doanh nghiệp nổi danh nhờ tính sáng tạo, sự tinh tế, và nhạy bén. Không những thế, thời gian McCann hoạt động trong lĩnh vực truyền thông lâu hơn Wunderman những bốn lần. McCann đã mua được nhiều thời lượng phát sóng vào giờ cao điểm, còn các chương trình quảng cáo của Wunderman lại chỉ được phát vài giờ vào buổi sáng sớm. Trong chương cuối cùng, tôi sẽ trình bày kỹ hơn về các đại dịch và một phần về chức năng truyền thông điệp đến một lượng người rất lớn của chúng. Và khi xét theo tiêu chuẩn đó, McCann luôn là người đứng đầu. Tất cả những gì McCann thực hiện đều đúng đắn nhưng lại không có điểm chạm nhẹ cuối cùng, cái hộp vàng, yếu tố mang lại tính kết dính cho thông điệp của họ.

Nếu xem xét kỹ các ý tưởng hay thông điệp của đại dịch, ta sẽ thấy những yếu tố khiến các ý tưởng, thông điệp đó có thể kết dính hóa ra lại cũng nhỏ bé và dường như bình thường như chiếc hộp vàng của Wunderman vậy. Chẳng hạn, chúng ta hãy cùng xem xét những thí nghiệm về trạng thái sợ hãi do nhà tâm lý xã hội học, Howard Levanthan, tiến hành vào những năm 1960. Levanthan muốn biết liệu ông có thể thuyết phục được một nhóm sinh viên năm cuối của đại học Yale đi tiêm phòng uốn ván hay không. Ông đã chia nhóm sinh viên này ra thành nhiều nhóm nhỏ và đưa cho mỗi sinh viên một cuốn sách nhỏ bảy trang, giải thích về mức độ nguy hiểm của căn bệnh, tầm quan trọng của việc tiêm phòng và thông tin xác thực là nhà trường đang có những chương trình tiêm phòng uốn ván miễn phí cho tất cả những sinh viên quan tâm tại trung tâm y tế của ký túc xá. Cuốn sách nhỏ này được phát ra dưới một số phiên bản khác nhau. Một số sinh viên nhận được phần phiên bản "gây sợ hãi cao" trong đó mô tả uốn ván bằng những bức ảnh màu chụp một đứa trẻ đang lên cơn co giật, hay chụp những bệnh nhân bị uốn ván với ống thông tiểu, những thương tổn phải phẫu thuật mổ phế quản, rồi cả ống thông mũi để thở oxy suy hô hấp. Còn trong phiên bản "ít gây sợ hãi", ngôn ngữ dùng để miêu tả nguy cơ của căn bệnh uốn ván được giảm nhẹ và không hề có ảnh đi kèm. Levanthan muốn tìm hiểu xem những cuốn sách giới thiệu khác nhau như thế sẽ có tác động như thế nào lên thái độ của sinh viên về căn bệnh uốn cán và khả năng họ chịu đi tiêm phòng.

Ở một mức độ nào đó, ta hoàn toàn có thể đoán được kết quả cuộc thử nghiệm. Về sau, khi nhận được phiếu câu hỏi điều tra, dường như tất cả số sinh viên đó đều ý thức rất rõ về những nguy hiểm do căn bệnh uốn ván gây ra. Tuy nhiên, những sinh viên được phát phiên bản "gây sợ hãi cao" tin tưởng vào tầm quan trọng của việc tiêm phòng hơn và khả năng cam kết sẽ tiêm phòng cũng cao hơn. Tuy nhiên, tất cả những khác biệt này biến mất khi Levanthan nhìn vào số lượng sinh viên thực sự đã đi tiêm phòng. Một tháng sau cuộc thí nghiệm, gần như không sinh viên nào - chỉ vẻn vẹn có 3% - đến trung tâm y tế. Vì một lý do nào đó, các sinh viên đã quên tất cả những điều họ biết về căn bệnh uốn ván, những bài học mà họ học được đã không biến thành hành động. Hay nói cách khác, thí nghiệm này đã không tạo ra được sự kết dính. Vậy, nguyên nhân là do đâu?

Nếu không biết gì về Yếu Tố Kết Dính, có lẽ chúng ta sẽ kết luận rằng có điều gì đó không ổn trong những cuốn sách mà các sinh viên nhận được. Có thể chúng ta sẽ phân vân liệu nỗ lực gây sợ hãi trong sinh viên có phải là phương pháp hợp lý hay không; liệu có tồn tại định kiến nào đó về căn bệnh uốn ván cản trở các sinh viên thừa nhận tình trạng nguy hiểm của mình hay không; hoặc có lẽ chính bản thân công tác chăm sóc y tế là điều khiến các sinh viên phải dè chừng. dù có rơi vào bất kỳ trường hợp nào, con số 3% phản hồi đã cho thấy để đạt được mục tiêu đề ra, vẫn còn cả một chặng đường dài phía trước. Thế nhưng, lý thuyết về Yếu Tố Kết Dính lại gợi ra một vấn đề hoàn toàn khác. Theo lý

thuyết này, vấn đề ở đây có lẽ không liên quan chút nào đến ý đồ tổng thể của thông điệp, vì tất cả những gì chiến dịch này cần chỉ là một chiếc hộp vàng nhỏ. Chình vì vậy, khi Levanthan thực hiện lại cuộc thí nghiệm, chỉ một thay đổi nhỏ cũng đủ để đẩy tỷ lệ tiêm vắc-xin lên đến 28%. Thay đổi nhỏ ấy chỉ đơn giản là ở tấm bản đồ khu ký túc được thêm vào, có đánh dấu khoanh tròn vị trí của trung tâm y tế và thời gian tiêm phòng được ghi rõ.

Nghiên cứu này cho ra hai kết quả rất thú vị. thứ nhất là: trong 28% sinh viên đi tiêm phòng, số sinh viên nằm trong nhóm "gây sợ hãi cao" và nhóm "ít gây sợ hãi" là như nhau. Tất cả những điểm lấn lướt đầy thuyết phục được thêm vào trong cuốn sách phiên bản "gây sợ hãi cao" cũng đều không gây ra được bất kỳ một tác động nào. Không cần xem những bức ảnh kinh khủng kia, các sinh viên cũng biết uốn ván có thể gây ra những nguy hiểm gì và cần phải làm gì để bảo vệ mình. Điều thú vị thứ hai chính là ở chỗ: vì là các sinh viên năm cuối, chắc chắn học phải biết trung tâm y tế của trường nằm ở đâu và chắc chắn đã từng đến đó vài lần. Vậy nên điều đáng nghi ngờ là liệu có bất kỳ ai trong số họ thực sự phải dùng đến bản đồ của cuốn sách? Hay nói cách khác, thứ mà chiến dịch này cần để kích phát không phải là sự thêm vào của những thông tin mới bổ sung, mà là sự thay đổi tinh tế nhưng quan trọng trong cách trình bày. Các sinh viên cần biết cách làm thế nào để hòa hợp mọi thứ về bệnh uốn ván với cuộc sống của mình. Việc đưa thêm vào tấm bản đồ và bảng thời gian tiêm phòng đã biến cuốn sách từ một bài học trừu tượng về các nguy cơ bệnh tật - một bài học không khác biệt so với vô số những bài học mà thường ngày họ vẫn nhận được trong suốt đời sinh viên của mình - thành một lời khuyên sức khỏe riêng tư và thực tế. Và khi trở nên riêng tư và thực tế, lời khuyên đó sẽ trở thành điều đáng nhớ.

Trong thí nghiệm về mức độ sợ hãi của Levanthan và công việc của Wunderman ở hãng Columbia Records, có rất nhiều ngụ ý có thể trả lời cho câu hỏi - làm thế nào để kích phát và khiến các đại dịch xã hội bùng nổ. Trong xã hội hiện nay, chúng ta đã bị lấn át quá nhiều bởi những người luôn đòi hỏi được quan tâm, chú ý. Chỉ trong thập kỷ vừa qua, thời lượng dành cho quảng cáo tính trung bình trên một giờ phát sóng đã tăng từ sáu phút lên chín phút và con số này tiếp tục tăng thêm mỗi năm. Hãng Media Dynamics có trụ sở tại New York dự đoán rằng trung bình hiện nay, mỗi ngày, một người Mỹ phải xem 254 quảng cáo khác nhau trên truyền hình, tăng gần 25% so với thời điểm những năm 1970. Với hàng triệu website trên Internet, các hệ thống dây cáp mỗi ngày tải khoảng 50 kênh chương trình và chỉ cần lưới qua dãy tạp chí của bất kỳ hiệu sách nào, ta sẽ nhận thấy mỗi tuần, mỗi tháng, có hàng nghìn tạp chí ra lò, tràn ngập quảng cáo và thông tin. Trong ngành công nghiệp quảng cáo, sự "bội thực" thông tin như thế được gọi là vấn nạn "mớ bòng bong" và vấn nạn này đã khiến việc tạo sức kết dính cho thông điệp ngày càng trở nên khó khăn hơn. Năm 1992, để giành được quyền tài trợ cho Olympic, hãng Coca-Cola đã phải bỏ ra 33 triệu đô la, thế nhưng dù đây là một cú huých quảng cáo rất lớn, chỉ có 12% khán giả xem truyền hình nhận ra Coca-Cola là đồ uống có ga chính thức của Olympic, còn 5% lại đinh ninh rằng Pepsi mới là nhà tài trợ chính thức. Theo kết quả của cuộc nghiên cứu do một công ty điều tra quảng cáo thực hiện, bất cứ khi nào bốn quảng cáo khác nhau, mỗi quảng cáo có độ dài 15 giây xuất hiện trong khoảng thời gian hai phút rưỡi phát chương trình quảng cáo, tính hiệu quả của những chương trình quảng cáo đó sẽ gần như về không. Chúng ta chỉ đơn thuần không nhớ được phần lớn những gì chúng ta được cho biết, đọc hay xem được. Thời đại thông tin đã làm nảy sinh vấn đề kết dính. Nhưng hai ví dụ về Levanthan và Wunderman đã cho chúng ta thấy có thể có những cách rất đơn giản để tăng cường độ kết dính và đưa tính kết dính vào thông điệp. Thực tế này rõ ràng rất quan trọng với những người làm marketing, giáo viên và quản lý. Tuy thế, có lẽ vẫn chưa có một đối tượng nào minh họa cho tiềm năng tạo kết dính theo kiểu này hiệu quả như chương trình giáo dục thiếu nhi trên truyền hình, mà cụ thể ở đây là những người tạo ra chương trình *Sesame Street* và sau đó là chương trình ăn theo, *Blue's Clues*.

2

Sesame Street nổi tiếng hơn cả là nhờ vào những thiên tài sáng tạo mà nó đã quy tụ được, đó la những người như Jim Henson, Jeo, Raposo và Frank Oz, những người, bằng trực giác nhạy bén, luôn thấu hiểu được cần phải làm gì để hiểu được các em nhỏ. Họ là các đáp án truyền hình trước những Beatrix Potter, L. Frank Baum hay Dr. Seuss. Nhưng sẽ thật sai lầm khi cho rằng *Sesame Street* là dự án được thai nghén từ một ý tưởng chớp nhoáng. Yếu tố khiến cho chương trình trở nên độc đáo, trên thực tế chính là phạm vi mà tại đó chương trình trở thành nửa đối lập hoàn toàn với nó - tức phạm vi mà tại đó, sản phẩm cuối cùng được tạo ra tỉ mỉ và trau chuốt. *Sesame Street* được xây dựng dựa trên quan điểm đơn nhất và có tính đột phá. Nếu có thể giữ được sự chú ý của các em nhỏ, chúng ta sẽ có thể giáo dục được chúng.

Quan điểm trên có vẻ rõ ràng nhưng thực sự lại không hẳn vậy. Ngày nay, rất nhiều nhà phê bình truyền hình lại cho rằng điều nguy hiểm ở truyền hình chính là ở chỗ nó dễ gây nghiện, rằng trẻ em và ngay cả người lớn cũng xem truyền hình mải mê như bị hút hồn. Theo đó, chính những đặc điểm cơ bản của truyền hình - như bạo lực, ánh sáng rực rỡ, âm thanh to và vui nhộn, chuyển cảnh nhanh chóng, phóng to, thu nhỏ thuận tiện, hành động được cường điệu hóa và tất cả những điều khác mà chúng ta có thể liên tưởng tới từ một chương trình quảng cáo trên truyền hình - đã thu hút sự chú ý của chúng ta. Hay nói cách khác, để theo dõi tiếp các chương trình, chúng ta không nhất thiết phải hiểu những gì mình đang xem hay nắm được những gì mình nhìn thấy. Đây chính là điều nhiều người ám chỉ đến khi cho rằng truyền hình rất thụ động. Chúng ta theo dõi khi được kích thích bởi tất cả những âm thanh đa dạng, sống động trên màn ảnh. Và chúng ta quay đi hay chuyển sang kênh khác khi đã chán và mệt mỏi.

Tuy nhiên, những nhà nghiên cứu truyền hình tiên phong của thập niên 1960 và 1970, thế kỷ XX - đặc biệt là Daniel Anderson của trường đại học Massachusetts - bắt đầu khám phá ra rằng những em bé sắp bước vào độ tuổi đến trường không xem truyền hình theo cách thức như thế. “Mọi người bình thường cho rằng các em thường ngồi xuống, nhìn chằm chằm vào màn hình và chìm trong thế giới riêng của mình”, Elizabeth Lorch, chuyên gia tâm lý học của Đại học Amherst, cho biết, “Nhưng đến khi bắt đầu nghiên cứu kỹ những gì các em làm, chúng tôi mới phát hiện thấy các em thường xem nhát gừng trong chốc lát hơn. Các em có thể tập trung chú ý vào hai hoạt động hoàn toàn khác nhau. Và điều này không xảy ra ngẫu nhiên. Có những ảnh hưởng có thể dự đoán được động lực này không phải là những điều bình thường, không chỉ đơn thuần là ánh sáng hay tiếng động mạnh. Chẳng hạn như có lần, Lorch đã biên tập lại một vở kịch trong chương trình *Sesame Street* sao cho những cảnh chính ở một số đoạn không đi theo logic của vở kịch. Nếu các em chỉ để ý đến ánh sáng và tiếng động, các em sẽ không phát hiện ra sự khác biệt nào. Cuối chương trình vẫn là những bài hát, các nhân vật rối Muppet, gam màu sáng, hành động và tất cả những yếu tố khiến *Sesame Street* trở nên tuyệt vời. Thế nhưng, chương trình do Lorch sửa lại thực sự đã tạo nên sự khác biệt. Các em nhỏ ngừng xem. Khi không hiểu những gì mình đang xem, các em không xem tiếp nữa.

Trong một lần thử nghiệm khác, Lorch và Dan Anderson cho hai nhóm trẻ năm tuổi xem một chương trình *Sesame Street*. Tuy nhiên, những em thuộc nhóm hai sẽ được xem trong một căn phòng có rất nhiều món đồ chơi hấp dẫn. Đúng như dự đoán, những em xem chương trình trong căn phòng không có đồ chơi sẽ theo dõi chương trình trong suốt gần 90% thời gian, trong khi những em ở căn phòng chứa đầy đồ chơi chỉ dành chưa đến 50% thời gian để xem chương trình. Trẻ em rất dễ bị phân tán bởi đồ chơi. Nhưng khi Lorch và Dan Anderson tiến hành kiểm tra hai nhóm để xem các em nhớ và hiểu chương trình như thế nào, số điểm đánh giá hai nhóm hoàn toàn bằng nhau. Kết quả này đã khiến hai nhà nghi6n cứu sửng sốt. Họ nhận ra rằng bọn trẻ thành thạo trong cách thức theo dõi chương trình hơn những gì mà người ta vẫn tưởng tượng. “Chúng tôi đã đi đến kết luận rằng những em bé năm tuổi trong nhóm xem phim có đồ chơi xem chương trình một cách đầy chiến thuật, phân phối sự chú ý của mình

giữa việc chơi đồ chơi và chương trình truyền hình để thu được những phần mà các em cho là chứa nhiều thông tin nhất của chương trình. Chiến thuật này hiệu quả đến độ tất cả những gì chúng thu được là sự chú ý tăng thêm".

Nếu kết hợp hai nghiên cứu này lại với nhau - nghiên cứu đồ chơi và nghiên cứu biên tập lại - ta có thể đi đến một kết luận cấp tiến về các em nhỏ và truyền hình. Các em sẽ không xem khi bị thúc giục, khuyến khích và quay đi khi thấy nhàm chán. Các em chỉ xem khi hiểu và quay đi khi thấy rối rắm. Nếu bạn là người kinh doanh các chương trình giáo dục, với bạn, đây sẽ là sự khác biệt có ý nghĩa tối quan trọng. Điều này có nghĩa là nếu muốn biết liệu các em có học được - và học được những gì - từ một chương trình truyền hình nào đó hay không, tất cả những gì ta phải làm là chú ý đến những gì các em đang theo dõi. Còn nếu muốn biết được những điều em không học được, chúng ta phải chú ý đến những điều mà các em bỏ qua. Những em sắp bước vào độ tuổi đến trường tinh vi trong hành vi xem đến mức ta có thể xác định được tính kết dính của các chương trình thiếu nhi chỉ đơn thuần qua quá trình quan sát các em.

Người đứng đầu những nghiên cứu cho chương trình *Sesame Street* thời kỳ đầu là chuyên gia tâm lý đến từ Oregon, Ed Palmer, với chuyên môn là sử dụng truyền hình làm công cụ dạy học. Khi xưởng truyền hình Children's Television Workshop (Xưởng Truyền Hình Thiếu Nhi) được thành lập cuối những năm 1960, Palmer là thành viên nghiễm nhiên của xưởng. Ông nói, với nụ cười rạng rỡ: 'Tôi là người có chuyên môn duy nhất họ có thể tìm được để tiến hành nghiên cứu các chương trình thiếu nhi". Palmer được giao phó trách nhiệm tìm hiểu xem những chương trình giáo dục công phu vốn được các chuyên gia tư vấn uyên bác thiết kế riêng cho *Sesame Street* có thực sự tiếp cận được những khán giả nhỏ tuổi của chương trình hay không. Đây là một nhiệm vụ rất quan trọng. Trên thực tế, có nhiều người tham gia trong Sesame Street đã khẳng định rằng, nếu không có Ed Palmer, chương trình không bao giờ có thể kéo dài được hết kỳ phát sóng đầu tiên.

Cách tân mà Palmer đặt ra được gọi bằng cái tên "Yếu tố phân tán". Thường Palmer sẽ cho chạy một chương trình *Sesame Street* trên màn hình ti vi, sau đó cho chạy một chương trình máy chiếu ngay bên cạnh, các slide chạy ra liên tục khoảng bảy phút một. Palmer cho biết: "Chúng tôi trình chiếu những chuỗi slide được biến tấu khác nhất theo tưởng tượng của mình. Các slide này thường là cảnh một nhân vật đang đạp xe xuống phố, buông cả hai tay; bức tranh tòa nhà cao tầng, những chiếc là trôi trên từng gợn nước; chiếc cầu vồng rực rỡ; bức ảnh chụp qua kính hiển vi; một bức họa của Escher. Tất cả như trong một thiên tiểu thuyết, và đó chính là ý tưởng". Sau đấy, cứ hai em nhỏ một sẽ được đưa vào một căn phòng và được yêu cầu xem chương trình. Palmer và các trợ lý của ông thường nhẹ nhàng ngồi bên cạnh, với bút và giấy trên tay, họ im lặng ghi lại những lúc các em xem *Sesame Street* và khi các em không còn thích thú, nhìn sang các slide đang chạy. Mỗi khi slide thay đổi, Palmer và các trợ lý lại ghi những ghi chú mới để vào cuối mỗi chương trình, họ có được một tài liệu hoàn chỉnh, ghi lại từng giây một những phần thu hút thành công sự chú ý của các em và những phần không. Yếu Tố Phân Tán thực chất chính là một công cụ tạo sức kết dính.

"Chúng tôi dùng đến những giấy vẽ bảng kiểu cỡ lớn, khổ 60x90cm và trình bày một số bảng lên đó", Palmer mô tả thêm về công việc. "Cần nhớ rằng, chúng tôi có các điểm dữ liệu của từng bảy giây rưỡi một, và như vậy, số điểm dữ liệu của mỗi chương trình lên đến 400 điểm. Chúng tôi thường nối tất cả các điểm này bằng đường màu đỏ vì thế bảng số liệu trông chẳng khác gì báo cáo thị trường chứng khoán Phố Wall. Đường biểu diễn có thể tụt thẳng xuống hoặc dốc xuống từ từ, và chúng tôi thường phải thốt lên: Ôi điều gì đang xảy ra thế này! Cũng có những lúc, đường đồ thị vụt lên đỉnh cao nhất của biểu đồ, và những lúc như vậy, chúng tôi lại thốt lên: Tuyệt thật! Đoạn này thực sự giành được sự chú ý của bọn trẻ. Tất cả các điểm Phân Tán đều được chúng tôi tính theo đơn vị phần trăm. Đôi khi, có những điểm chúng tôi tính được lên tới con số 100%. Mức độ chú ý trung bình cho hầu hết

các chương trình nằm trong khoảng từ 85 đến 90%. Với những chỉ số như thế, các nhà sản xuất hoàn toàn có thể ăn mừng. Nhưng nếu mức độ chú ý chỉ dừng lại trong khoảng 50%, họ sẽ cần xem lại khâu thiết kế chương trình".

Palmer cũng đã tiến hành kiểm tra những chương trình thiếu nhi khác, chẳng hạn như bộ phim hoạt hình *Tom and Jerry* (Tom và Jerry), hay *Captain Kangaroo* (Thuyền trưởng chuột túi), và so sánh những phần thu hút được sự chú ý của các chương trình này với những phần thu hút được sự chú ý của *Sesame Street*. Tất cả kết quả đều được chuyển tới các nhà sản xuất và biên kịch của chương trình, nhờ đó họ có thể điều chỉnh nội dung chương trình cho phù hợp. Chẳng hạn như, một trong những cách nghĩ sai lầm phổ biến về các chương trình thiếu nhi là cho rằng các em rất thích động vật. Palmer cho biết: "Các nhà sản xuất thường đưa vào chương trình một con mèo, con quái vật ăn kiến, hay một con rái cá, cho lên hình và để chúng nhảy múa vòng quanh. Theo họ, những hình ảnh đó rất thú vị. Nhưng thuyết Yếu Tố Phân Tán lại cho rằng cách làm như thế là một quả bom, có thể phát nổ bất cứ lúc nào". Nhiều nỗ lực rất lớn đã được đầu tư vào quá trình xây dựng nhân vật chính của *Sesame Street*, Người bạn đến từ Bảng chữ cái, một người chuyên bày ra các trò đố chữ. Nhưng Palmer đã chứng minh được rằng các em nhỏ rất ghét người bạn này. Anh ta thường bị tảng lờ và không được chú ý. Yếu Tố Phân Tán cũng cho thấy, tất cả các đoạn trong khung chương trình *Sesame Street* không nên kéo dài quá bốn phút, và thời gian hợp lý nhất cho một phân cảnh sẽ là ba phút. Palmer buộc các nhà sản xuất đơn giản hóa các đoạn đối thoại và bỏ một số kỹ xảo lấy từ các chương trình dành cho người lớn. Ông nhớ lại: "Thật ngạc nhiên, chúng tôi đã phát hiện ra rằng các khán giả sắp bước vào độ tuổi đến trường không thích có vai người lớn tham gia vào một cuộc cãi vã, gây gổ. Các em cũng không thích khi có hai hay ba người cùng lúc nói chuyện. Trong khi đó, bản năng tự nhiên của các nhà sản xuất lại mách bảo rằng để đẩy cảnh lên cao trào, họ phải tạo ra các xung đột. Mọi người cho rằng đây chính là một cách để nói cho bạn biết cảnh phim đó rất thú vị. Nhưng trên thực tế, khi xem đến những cảnh như thế, các em thường quay đi. Thay vì chú ý đến những điều hấp dẫn đang diễn ra, các em lại chú ý đến những điều rắc rối, khó hiểu. Và thế là các em mất đi sự quan tâm, thích thú đối với chương trình".

"Sau kỳ phát sóng thứ ba hay thứ tư gì đó, tôi dám khẳng định rằng chúng tôi rất hiếm có những phân cảnh mà mức độ chú ý không vượt nổi 85%. Chúng tôi gần như không bao giờ gặp phải trường hợp mức độ chú ý chỉ nằm trong khoảng từ 50 đến 60%, và nếu có như vậy, chúng tôi sẽ sửa đổi lại chương trình. Chắc hẳn bạn có biết các thuật ngữ của Darwin về sự tồn tại của những loài thích nghi tốt nhất? Ở đây, chúng tôi cũng có một cơ chế để xác định chương trình phù hợp nhất và quyết định đâu sẽ là chương trình tiếp tục được phát sóng".

Dù vậy, điều quan trọng nhất mà Palmer đã phát hiện khi tiến hành Yếu Tố Phân Tán lại xuất hiện ngay từ thời điểm bắt đầu, trước khi *Sesame Street* chính thức được phát lên truyền hình. Palmer hồi tưởng lại: "Đó là mùa hè năm 1969, chỉ còn một tháng rưỡi nữa là đến ngày phát sóng. Chúng tôi quyết định cùng nhau bắt tay cho một bước đột phá mới. Cùng nhau làm nên năm chương trình hoàn hảo - mỗi chương trình có thời lượng một giờ - trước khi chính thức phát sóng và chúng tôi sẽ đánh giá lại những gì mình đã làm được". Để kiểm tra, Palmer đã mang các chương trình đến Philadenphia, trong suốt tuần thứ ba của tháng Bảy, ông cho chiếu chương trình phục vụ các nhóm trẻ ở độ tuổi sắp đi học của 60 gia đình khác nhau trên khắp thành phố. Đó quả là một giai đoạn khó khăn. Philadenphia đang ở giữa đợt nóng gắt, và điều này sẽ khiến các khán giả xem chương trình trở nên bồn chồn và rất thụ động. Cũng trong tuần đó, con tàu Apolo 11 hạ cánh xuống mặt trăng, và có thể hiểu được là một số em thích sự kiện lịch sử này hơn chương trình *Sesame Street*. Tồi tệ nhất trong tất cả là những kết luận rút ra được từ Yếu Tố Phân Tán của Palmer: "Những gì tìm được gần như đánh gục chúng tôi", Lesser thổ lộ.

Vấn đề nằm ở chỗ lúc đầu, khi hình thành ý tưởng về chương trình, người ta đã quyết định tất cả

các yếu tố tưởng tượng của chương trình phải được tách riêng khỏi các yếu tố thực. Điều này được thực hiện dưới sự khăng khăng của nhiều chuyên gia tâm lý học trẻ em, những người cho rằng sự kết hợp những hình ảnh tưởng tượng với những hình ảnh thực sẽ khiến cho các em hiểu sai nhiều điều. Do đó, các nhân vật rối Muppet sẽ chỉ đi với các nhân vật rối Muppet khác, còn những cảnh được dựng thành phim trong *Sesame Street* sẽ chỉ có sự tham gia của những diễn viên thật. Theo kết quả mà Palmer thu được ở Philadenphia, ngay khi chương trình chuyển sang những cảnh quay khu phố, các em lập tức không còn hứng thú. “Mọi người thường coi khu phố Sesame là chất keo dính”, Lesser cho biết, “Chính vì thế, chúng tôi thường xuyên trở đi trở lại với các cảnh quay con phố này. Nó có thể kéo toàn bộ chương trình vận hành nhất quán. Thế nhưng, trên con phố ấy, chỉ có cảnh người lớn đang làm việc hoặc nói chuyện với nhau. Và các em không hề quan tâm đến điều đó. Mức độ chú ý chúng tôi thu được thấp ngoài sức tưởng tượng. Các em nhỏ dường như đang quay lưng lại với chương trình. Mức độ này chỉ tăng trở lại khi các chú rối Muppet xuất hiện và chúng tôi sẽ không đủ khả năng tài chính nếu mức độ chú ý vẫn thấp như thế”. Lesser gọi những kết quả mà Palmer thu được là “bước ngoặc trong lịch sử của Sesame Street. Chúng tôi biết rằng nếu cứ duy trì các cảnh quay khu phố theo cách đó, chương trình sẽ chết. Tất cả mọi thứ diễn ra hết sức nhanh chóng, gấp rút. Chúng tôi chiếu thử vào mùa hè và đến mùa thu, chương trình phải được lên sóng. Chúng tôi buộc phải tìm ra được chìa khóa giải quyết tình thế”.

Lesser đã quyết định không làm theo ý kiến của các cố vấn khoa học. “Chúng tôi quyết định viết thư cho tất cả các nhà tâm lý học phát triển khác và nói với họ như sau: Chúng tôi rất hiểu các ngài nghĩ thế nào về việc kết hợp những hình ảnh tưởng tượng và những hình ảnh thực tế. Nhưng nếu chúng tôi làm thế, chúng tôi sẽ chết chìm”. Chính vì thế, các nhà sản xuất đã làm lại và thay đổi tất cả các cảnh quay liên quan đến con phố. Henson và đồng nghiệp của ông đã tạo ra những nhân vật rối có thể đi lại, trò chuyện và sống cùng các nhân vật thật trên con phố. Palmer kể: “Đó là khi Big Bird, Oscar “Khó tính” và Snuffleupagus ra đời”. Như vậy, yếu tố hiện nay vẫn được chúng ta coi là đặc trưng của Sesame Street - sự kết hợp khéo léo và tài tình những con rối đáng yêu với những người lớn đứng đắn - đã ra đời từ chính mong muốn cháy bỏng: chương trình kết dính.

Tuy nhiên, dù đã xét tất cả các ưu điểm, Yếu Tố Phân Tán vẫn là một công cụ tượng đối thô. Nó cho chúng ta biết một đứa trẻ có thể hiểu được những gì đang diễn ra trên màn hình và do đó, chúng chú ý tới những điều đó. Nhưng nó lại không cho chúng ta biết đứa trẻ đó hiểu điều gì, hay chính xác hơn, nó không cho ta biết liệu đứa trẻ đó có chú ý tới những điều cần chú ý hay không.

Chúng ta hãy cùng xem xét hai phân cảnh dưới đây trong *Sesame Street*, cả hai phân cảnh này đều được gọi là những bài tập trực quan kết hợp - được thiết kế để dạy cho các em nhỏ biết rằng đọc chính là kết hợp các âm riêng rẽ với nhau. Như trong một cảnh, HUG, một cô rối, đi lại gần từ HUG ở chính giữa màn hình. Cô rối đứng đằng sau chữ H rồi phát âm rõ ràng từ này rồi lại chuyển sang chữ U, đọc rõ ràng và cuối cùng là chữ G. Công việc được cô rối thực hiện lại, từ trái rồi qua phải, phát âm từng chữ cái riêng rẽ trước khi gộp âm lại để nói: HUG. Khi cô rối làm vậy, anh chàng rối quỷ Henry cũng bước ra và lặp lại từ đó. Phân cảnh kết thúc khi anh chàng rối quỷ Henry ôm chầm lấy cô rối vui tính bé nhỏ.

Trong một phân cảnh khác có tên là “Oscar ghép từ”, Oscar khó tính cùng với rối Mập Ú chơi một trò chơi có tên là “Những từ ngữ có thể chia tách”. Trong trò chơi này, các chữ cái sẽ được ghép lại rồi sau đó tách ra. Oscar bắt đầu bằng cách gọi chữ C, từ này xuất hiện bất ngờ phía góc dưới bên trái màn hình. Chữ C mà Oscar nói với Mập Ú được phát âm là “*cuh*”. Và rồi chữ “*at*” bất ngờ xuất hiện phía góc dưới bên phải màn hình và rối Mập Ú sẽ đọc lên “*at*”. Cả hai cứ đọc đi đọc lại - Oscar đọc “*cuh*” và rối Mập Ú là “*at*”. - mỗi lần một nhanh hơn cho tới khi âm đọc của cả hai pha trộn vào nhau tạo thành “*cat*”. Khi hai âm ghép vào nhau, các chữ cái trên màn hình cũng xích lại gần nhau để

tạo thành từ "cat". Hai chú rối nhắc lại từ "cat" thêm vài lần và sau đấy chữ "cat" biến mất. Chương trình được lặp lại với từ "bat".

Cả hai phân cảnh đều mang tính giải trí thú vị và đã hút hồn lũ trẻ. Trên nguyên tắc của Yếu Tố Phân Tán, những phân đoạn này đã ghi điểm một cách ngoạn mục. Nhưng liệu chúng có thực sự dạy cho các em biết những nguyên tắc cơ bản của tập đọc? Đây là một câu hỏi còn khó trả lời hơn rất nhiều. Và để trả lời, giữa những năm 1970, các nhà sản xuất của *Sesame Street* đã mời một nhóm các nhà nghiên cứu của trường Đại học Harvard do chuyên gia tâm lý Barbara Flagg - một chuyên gia trong lĩnh vực thu chụp cử động của mắt - đứng đầu. Những nghiên cứu về cử động của mắt được tiến hành dựa trên ý kiến cho rằng mắt người chỉ có khả năng tập trung vào một khu vực rất nhỏ trong một điểm thời gian nhất định - hay còn được gọi là giới hạn giác quan. Khi đọc, lúc nào chúng ta cũng chỉ có khả năng tập trung vào một từ trung tâm và bốn từ bên phía trái, 15 từ bên phía phải của từ trung tâm đó. Chúng ta nhảy từ đoạn văn này sang đoạn văn khác, chúng ta phải ngừng lại - hay dán mắt vào các đoạn trong khoảng thời gian đủ để hiểu được từng chữ. Lý do chúng ta có thể tập trung vào một đoạn văn nào đó là vì hầu hết những cảm biến trong mắt chúng ta - cơ quan thụ cảm có vai trò phân tích những gì ta nhìn thấy - được tập hợp lại trong một khu vực rất nhỏ chính giữa võng mạc hay còn gọi là fovea. Đó chính là lý do tại sao mắt chúng ta chuyển động khi đọc: chúng ta không thể thu được nhiều thông tin về hình dạng, màu sắc hay cấu trúc của từ ngữ nếu không tập trung fovea của chúng ta thẳng vào đó. Ví dụ, bạn hãy thử đọc lại đoạn này bằng cách bắt đầu đọc ngay từ giữa đoạn của trang sách. Đó là điều không thể thực hiện được.

Nếu có thể ghi lại được cử động fovea của một ai đó và xem chúng đang tập trung vào đâu, chúng ta có thể chỉ ra hết sức chính xác thứ chúng đang nhìn vào và dạng thông tin mà chúng thực sự thụ cảm được. Không có gì là ngạc nhiên khi những người làm quảng cáo trên truyền hình lại bị ám ảnh với việc theo dõi ánh mắt nhìn. Nếu làm quảng cáo cho một hãng bia với một cô người mẫu vô cùng xinh đẹp, điều hết sức quan trọng là bạn cần biết những người đàn ông có độ tuổi trung bình là 22 trong nhóm khán giả mục tiêu chỉ dán mắt vào cô người mẫu hay cuối cùng có nhìn sang lon bia quảng cáo. Năm 1975, *Sesame Street* trở thành đề tài nghiên cứu của các chuyên gia của trường Đại học Harvard cũng vì chính lý do như thế. Khi xem các phân cảnh "Oscar ghép từ" hay "HUG", liệu các em nhỏ có theo dõi và học từ hay chỉ đơn thuần ngồi xem các cô rối, chú rối Muppet?

Thí nghiệm được tiến hành với 21 em trong độ tuổi từ bốn đến năm, những em này được bố mẹ đưa đến trường Harvard School of Education trong suốt một tuần liền. Trong cuộc thí nghiệm, các em ngồi nối tiếp từng em một trên một dãy ghế cắt tóc kiểu cổ có đệm đầu và cách màn hình ti vi màu 17 inch khoảng 4,5 mét. Một màn hình theo dõi cử động mắt bằng tia hồng ngoại Gulf & Western được đặt kín đáo ở phí bên trái, màn hình này được thiết kế tỉ mỉ để quan sát các chuyển động fovea của từng em. Theo kết quả thu được, "Hug" đã thành công vang dội. 76% số lượt chú ý nhắm vào chữ cái. Kết quả còn khả quan hơn nữa khi có 83% số em theo dõi các chữ theo trật tự từ trái qua phải - hay nói cách khác, các em đã bắt chước theo đúng quy trình học đọc thất sự. Trong khi đó, trò chơi "Oscar ghép từ" lại là một thất bại thảm hại. Chỉ có được 35% lượt chú ý hướng vào các con chữ. Và chính xác 100% các em không đọc các con chữ theo đúng trật tự từ trái qua phải. Vậy vấn đề ở đây là gì? Thứ nhất, không nên để các chữ cái xuất hiện ở góc dưới màn hình bởi vì theo như tất cả các nghiên cứu cử động mắt cho thấy, khi nhìn lên màn hình ti vi, mọi người có khuynh hướng tập trung nhìn vào chính giữa màn hình. Mặc dù đây chỉ là vấn đề thứ cấp khi so sánh với thực tế đơn giản: các em không theo dõi các chữ vì còn mải xem Oscar. Cũng như những người đàn ông trong nhóm khán giả mục tiêu chỉ theo dõi cô người mẫu chứ không chú ý đến lon bia. "Tôi vẫn còn nhớ trò 'Oscar ghéo từ'", Flagg nói, "Oscar quả thực rất nhanh nhẹn, náo nhiệt. Chú rối ấy đã thực sự khiến khung nền trở nên hoạt náo, còn từ ngữ thì không gần gũi với chú một chút nào. Chú cử động mồm và tay liên tục. Tay Oscar

còn cầm một số vật. Và những điều này rất dễ gây phân tán. Các em nhỏ không tập trung vào chữ cái tất cả chỉ là vì Oscar vô cùng thú vị". Oscar có sức kết dính còn bài học đọc chữ lại không có điều đó.

3

Bài đúc kết từ *Sesame Street* là: Nếu hết sức để tâm đến cấu trúc và định dạng của vật liệu, chúng ta có thể tăng cường sức kết dính của vật liệu đó lên rất lớn. Nhưng liệu chúng ta có thể xây dựng một chương trình thậm chí còn kết dính hơn cả *Sesame Street* hay không? Đây cũng chính là câu hỏi mà ba nhà sản xuất chương trình truyền hình rất trẻ của mạng lưới Nickelodeon Network ở Mahattan đặt ra cho chính mình vào giữa những năm 1990. câu hỏi này quả thực rất hợp lý. Chương trình *Sesame Street*, dù sao cũng là sản phẩm của những năm 1960, và trong ba thập kỷ tiếp sau đó, thế giới đã có những bước tiến rất lớn trong việc nắm bắt tâm lý và suy nghĩ của trẻ nhỏ. Todd Kessler, một trong những nhà sản xuất của Nickelodeon, trước đó đã từng tham gia vào *Sesame Street*, nhưng lại rời chương trình trong nỗi thất vọng. Kessler không thích kiểu định dạng "tạp chí" với các bước rất nhanh của chương trình. Ông phân trần: "Tôi rất yêu *Sesame Street*. Nhưng tôi luôn tin rằng giới hạn tập trung của các em không ngắn, và các em có thể dễ dàng ngồi yên theo dõi trong cả nửa tiếng đồng hồ". Ông cũng nhận thấy các chương trình thiếu nhi truyền thống thường quá ì và thụ động, vì ở đối tượng khán giả này, không phải tất cả các em đều tiếp thu được ngôn ngữ nói, cho nên hình thức kể truyện trực quan đóng vai trò rất quan trọng. "Chương trình phải là một môi trường trực quan, và để chương trình thấm được vào các em, và có hiệu quả, chúng ta cần phải tận dụng môi trường trực quan đó. Có quá nhiều chương trình thiếu nhi mà từ đầu đến cuối chương trình chỉ toàn là các đoạn nói chuyện. Các khán giả nhỏ tuổi đã phải rất khó khăn và vất vả mới có thể bắt kịp được các chương trình đó". Một đồng nghiệp của Kessler là Angela Santomero đã lớn lên cùng với *Sesame Street* cũng có những mối nghi ngại tương tự. Santomero cho biết: "Chúng tôi muốn học hỏi từ *Sesame Street* và phát triển chương trình lên một tầm mới. Truyền hình là một phương tiện giáo dục rất tuyệt vời, nhưng cho đến nay, mọi người vẫn chưa khám phá được hết tiềm năng của nó. Chúng ta chỉ mới khai thác nó theo các học hỏi rập khuôn. Tôi tin tưởng chúng ta có thể thay đổi được điều đó".

Và giải pháp của họ là một chương trình mới có tên là *Blue's Clues*. Thời lượng của chương trình chỉ chiếm nửa tiếng đồng hồ chứ không phải là một tiếng như trước. Chương trình cũng không có hẳn một dàn diễn viên mà chỉ có duy nhất một diễn viên thật - nam diễn viên Steve - một thanh niên có khuôn mặt tươi sáng, khoảng 20 tuổi mặc quần kaki và áo phông của một cầu thủ bóng bầu dục, làm người dẫn chương trình. Thay vì cố định, tạp chí thường xuyên được thay đổi, các chương trình của *Blue's Clues* chỉ tuân theo một tuyến nhân vật duy nhất - những cuộc phiêu lưu mạo hiểm của cô chó hoạt hình Blue. Chương trình đem lại cảm xúc nhẹ nhàng, theo hai hướng, giống với phiên bản video của một cuốn truyện tranh hơn là một chương trình truyền hình. Bước diễn khoan thả, cẩn trọng. Câu chữ phát ra được ngắt nghỉ bằng những khoảng ngừng khá lâu. Chương trình cũng không có các yếu tố hài hước, đố chữ hay thông minh, tài giỏi như trong *Sesame Street*. Một trong những nhân vật hoạt hình của chương trình, một chiếc hộp thư, được gọi bằng cái tên Mailbox. Hai nhân vật thường xuyên xuất hiện khác - một chiếc xẻng nhỏ và một chiếc xô được gọi là Shovel và Pail. Còn Blue, ngôi sao của chương trình có cái tên Blue bởi lẽ cô có bộ lông màu xanh. Nếu là người lớn, chúng ta sẽ thật khó để ngồi theo dõi chương trình mà không thắc mắc rằng tại sao chương trình này lại có thể là một bước tiến của *Sesame Street*. Nhưng điều đó đã xảy ra. Trong những tháng đầu tiên ra mắt công chúng vào năm 1996, *Blue's Clues* đã đánh bại *Sesame Street* trên các chỉ số đánh giá. Trong bài kiểm tra Yếu Tố Phân Tán, *Blue's Clues* đã ghi điểm cao hơn đối thủ về chỉ số thu hút sự chú ý của khán giả nhỏ tuổi. Jennings Bryant - nhà nghiên cứu giáo dục tại Đại học Alabama, đã tiến hành một nghiên cứu trên 120 em nhỏ rồi so sánh kết quả kiểm tra của những khán giả thường xuyên theo dõi *Blue's Clues* với

những khán giả nhỏ tuổi của các chương trình giáo dục khác qua một loạt các bài kiểm tra nhận thức.

Bryant cho biết: "Sau sáu tháng, chúng tôi bắt đầu thu được những kết quả có độ chênh rất lớn. Dựa vào hầu hết những phương pháp đánh giá về khả năng tư duy linh hoạt và giải quyết vấn đề, chúng tôi đã có được những kết quả thống kê rất khác nhau. Nếu bài kiểm tra có 60 câu, những khán giả xem *Blue's Clues* sẽ trả lời chính xác 50 câu, còn kết quả trả lời chính xác của nhóm kia sẽ là 35 câu". *Blue's Clues* có lẽ là một trong những chương trình truyền hình có sức kết dính lớn nhất từng được thực hiện.

Làm thế nào một chương trình kém hấp dẫn về hình ảnh như vậy lại kết dính hơn cả kẻ vang bóng một thời *Sesame Street*? Câu trả lời ở đây là *Sesame Street* có rất nhiều nhược điểm tuy khó nhận thấy nhưng lại không hề nhỏ. Ví dụ, chúng ta hãy cùng xem xét vấn đề do suy nghĩ thủ cựu về tính trí tuệ của chương trình gây ra. Ngay từ đầu *Sesame Street* đã được định hướng là để thu hút cả trẻ em và người lớn. Ý tưởng ở đây là: một trong những trở ngại lớn mà các em nhỏ phải đối mặt - đặc biệt là những em xuất thân trong những gia đình có thu nhập thấp - là cha mẹ của các em không khuyến khích hay tham gia vào việc dạy dỗ con em mình. Những người khai sinh ra *Sesame Street* đã mong muốn tạo ra một chương trình mà các bà mẹ sẽ cùng ngồi theo dõi với các em nhỏ. Và đó là lý do tại sao chương trình được "lên khuôn" với rất nhiều yếu tố "người lớn", các trò chơi chữ xuất hiện liên tục và văn hóa dân gian hiện đại như trong *Nhà hát Monsterpiece* hay trò bắt chước một cách hài hước của Samuel Beckett *Cùng chờ Elmo*. (Chủ nhiệm ban biên tập của chương trình là Lou Berger tiết lộ rằng lý do ông xin vào làm *Sesame Street* là do xem vở ca kịch Kermit ngắn khi đang theo dõi chương trình cùng con trai năm 1970. "Đó là một câu cuyện cổ tích hiện đại. Mọi người đang tìm kiếm nàng công chúa bất hạnh. Kermit chạy đến chỗ cô công chúa Muppet này và nói" - khi nói đến đây, Berger làm một động tác rất giống Kermit - "Nàng ơi, cho ta hỏi, nàng có phải là cô công chúa bất hạnh hay không?" Và cô gái trả lời: "Cái này trông giống cái gì? **Một chiếc váy ư?"** [9] Tôi vẫn nhớ lúc đó tôi đã nghĩ rằng: "Tuyệt thật! Mình nhất định phải làm việc ở đó").

Nhưng vấn đề ở đây là những em chỉ sắp bước vào độ tuổi đi học sẽ không hiểu được những câu chuyện cười theo kiểu này và sự xuất hiện của yếu tố hài hước - như phép chơi chữ phức tạp ở từ "distress" (bất hạnh), cũng có thể là một yếu tố gây phân tán. Và đã có một ví dụ rất thuyết phục minh họa cho điều này trong hoạt cảnh của *Sesame Street* có tên là "Roy" được phát trong dịp giáng sinh năm 1997. hoạt cảnh bắt đầu với cảnh nhân vật Big Bird chạy tới chỗ người đưa thư - người trước đó chưa từng xuất hiện ở phố Sesame. Người đưa thư trao cho Big Bird một gói bưu phẩm và Big Bird ngay lập tức cảm thấy rất khó hiểu. Nó hỏi: "Nếu đây là lần đầu tiên bác tới đây, thì sao bác biết cháu là Big Bird?"

NGƯỜI ĐƯA THƯ: À, cháu cũng phải thừa nhận điều đó chẳng có gì khó lắm đâu (Làm động tác về phía Big Bird)

BB: Vậy cơ ạ? (Nhìn lại mình) Ôi, cháu hiểu rồi. Gói bưu phẩm gửi cho Big Bird mà cháu lại là một con chim rất to lớn. Thỉnh thoảng, cháu lại quên mất điều đó. Cháu đúng như cái tên của cháu. Big Bird là một con chim to.

Big Bird cảm thấy buồn. Nó nhận thấy ai cũng có một cái tên - như Oscar, hay Snuffy - thế mà nó chỉa có mỗi cái tên mô tả hình dáng. Big Bird quay sang hỏi tên của bác đưa thư. Bác đưa thư trả lời tên bác là Imogene.

BB: Ôi, cái tên đẹp quá. (Nhìn vào máy quay phim, mơ màng) Ước gì mình cũng có một cái tên đích thực như vậy thay cho cái tên chỉ miêu tả hình dáng của mình - đặt tên kiểu thế cứ như thể mình chỉ là một quả táo, một cái ghế hay một đồ vật nào đó ấy".

Và Big Bird bắt đầu đi tìm cho mình một cái tên mới. Với sự giúp đỡ của Snuffy, nó đi thỉnh cầu khắp phố Sesame để xin những tên gợi ý như - Zackledackle, Butch, Bill, Omar, Larry, Sammy,

Ebenezer, Jim, Napoleon, Lancelot, Rocky - trước khi ưng ý với quyết định là "Roy". Nhưng rồi sau đấy, khi mọi người bắt đầu gọi nó bằng cái tên mới, Big Bird mới nhận ra rằng nó không thích cái tên đó một chút nào. "Hình như có cái gì không ổn với cái tên ấy", nó nói: "Mình cho là mình đã làm một việc rất ngớ ngẩn". Big Bird kết luận: "Dù Big Bird không phải là một cái tên phổ biến nhưng đó là tên của mình và mình thích cái cách bạn bè gọi mình như thế".

Ít nhất khi xét trên bề nổi, đây là một hoạt cảnh xuất sắc. Nội dung hoạt cảnh vừa mang tính thách thức, vừa mang tính khái niệm nhưng vẫn rất thu hút, ấn tượng. Giả thuyết này xử lý cảm xúc trực tiếp, và, không giống như các chương trình thiếu nhi khác, nó còn cho các em nhỏ biết rằng nếu có đôi khi ta không vui vẻ, thì cũng là chuyện bình thường thôi. Và quan trọng hơn cả, hoạt cảnh này thực sự rất vui nhộn.

Như vậy, có vẻ hoạt cảnh này sẽ được khán giả yêu thích?

Thế nhưng lại không đúng như vậy. Chương trình Roy đã được các nhân viên nghiên cứu của *Sesame Street* kiểm chứng và kết quả thật đáng thất vọng. Phân cảnh đầu tiên có sự xuất hiện của hai nhân vật Snuffy và Big Bird diễn ra rất tốt. Đúng như mong đợi, khán giả đã hết sức tò mò. Nhưng sau đấy, mọi việc có chiều hướng xấu đi. Trong phân cảnh thứ hai quay khu phố, mức độ chú ý giảm xuống còn 80%. Đến phân cảnh thứ ba còn 78%, cảnh thứ tư là 40% rồi 50% và cuối cùng còn 20%. Sau khi theo dõi chương trình, các khán giả rất mông lung với những gì vừa xem. "Chúng tôi đã đưa ra những câu hỏi rất cụ thể và mong muốn nhận được những câu trả lời rõ ràng". Rosemary Truglio, trưởng bộ phận nghiên cứu của *Sesame Street* kể: "Chương trình nói về chuyện gì? 60% trả lời đúng. BigBird muốn làm gì? 53% trả lời đúng. Tên mới của Big Bird là gì? 20% trả lời đúng. Cuối cùng, Big Bird cảm thấy thế nào? 50% trả lời đúng". Qua so sánh, một chương trình khác được đội ngũ nghiên cứu của *Sesame Street* kiểm tra cùng lúc với Roy đã đạt con số hơn 90% trả lời đúng trong phần kiểm tra hậu trường. Chỉ đơn giản là Roy đã không gây được bất kỳ một ấn tượng nào. Nó hoàn toàn không có sức kết dính.

Tại sao Roy lại thất bại? Về cơ bản, vấn đề nằm ở chính nội dung của chương trình - câu chuyện hài về việc Big Bird không muốn bị coi là một con chim to lớn. Đây là lối chơi chữ mà một đứa trẻ chưa đến tuổi đi học hoàn toàn không thể hiểu được. Những đứa trẻ thường đưa ra cách giả định về câu chữ và ngữ nghĩa khi học từ, một trong những đặc điểm quan trọng của quy luật này được chuyên gia tâm lý, Ellen Markman, gọi là nguyên tắc loại trừ lẫn nhau. Hiểu đơn giản, điều này có nghĩa là các em nhỏ gặp khó khăn khi tin rằng bất kỳ sự vật, sự việc nào cũng có thể có hai ý nghĩa khác nhau. Theo Markman, giả định tự nhiên của các em là khi một vật hay một người nào đó được gắn cho một cái tên thứ hai thì cái tên thứ hai này nhất định phải liên quan tới một đặc tính hay một thuộc tính thứ hai nào đó của chủ thể. Chúng ta có thể thấy giả định này sẽ giúp ích như thế nào đối với một đứa trẻ đang phải đối mặt với nhiệm vụ đặc biệt - gắn kết từ với vạn vật xung quanh. Một đứa trẻ học từ "con voi" sẽ biết với một sự chắc chắn tuyệt đối rằng con voi là một con vật khác với con chó. Mỗi từ mới sẽ khiến cho hiểu biết của các em về thế giới trở nên chính xác hơn. Ngược lại, nếu không có sự loại trừ lẫn nhau, đứa trẻ sẽ nghĩ rằng con voi có thể chỉ là tên khác của con chó thì lúc đó mỗi từ mới học được sẽ lại làm cho thế giới phức tạp hơn. Ngoại ra, nguyên tắc này cũng giúp các em tư duy rõ ràng hơn. Markman viết: "Giả sử một đứa trẻ đã biết "quả táo" và "màu đỏ" nghe thấy một người nào đó đề cập đến một quả táo "tròn". Bằng nguyên tắc loại trừ, đứa trẻ đó có thể loại trừ vật thể (quả táo) và màu sắc vật thể (màu đỏ) theo nghĩa của từ "tròn" và sẽ cố gắng phân tích chủ thể với một đặc điểm khác nào đó để gọi đúng tên".

Tuy nhiên, điều đó cũng có nghĩa là các em sẽ gặp khó khăn với những vật thể có đến hai cái tên hay những vật thể thường thay đổi tên gọi. Ví dụ, một đứa trẻ sẽ gặp khó khăn với lối suy nghĩ "oak" vừa là cây sồi vừa là đồ vật làm bằng gỗ sồi; khi đó đứa trẻ hoàn toàn có thể giả định rằng trong

trường hợp này "tree" (cây) sẽ là một từ để chỉ tập hợp các cây sồi.

Vì thế việc Big Bird không muốn bị gọi là Big Bird nữa mà thay vào đó là Roy, chắc chắn sẽ khiến đứa trẻ ngơ ngác và bối rối. Làm sao mà một người đã có một cái tên rồi lại quyết định đổi sang một cái tên khác được? Big Bird phàn nàn rằng cái tên Big Bird chỉ đơn thuần là một cái tên mô tả nó là loài vật gì, và do vậy nó muốn có một cái tên cụ thể. Big Bird không muốn là một "cái cây" chung chung mà phải được gọi rõ là "cây sồi". Nhưng những đứa trẻ mới ba, bốn tuổi không hiểu được những gì đang diễn ra, các em có thể sẽ cho là khác đi - như thành một loài động vật khác, hay thành một tập hợp loài động vật khác. Và làm sao chú chim đó có thể thực hiện được điều đó?

Bên cạnh vấn đề trên, còn có một vấn đề sâu sắc hơn. *Sesame Street* là một chương trình có bố cục theo kiểu tạp chí. Một chương trình điển hình gồm ít nhất 40 phân cảnh khác nhau và không một phân cảnh nào được kéo dài quá 3 phút - với các cảnh về khu phố cùng các diễn viên, các nhân vật rối Muppet, nhân vật hoạt hình và những đoạn phim ngắn được quay ngoài studio. Với những hoạt cảnh giống như "Roy", cuối những năm 1990, lần đầu tiên, các nhà biên kịch đã thử nối một số hoạt cảnh lại với nhau theo cùng một chủ đề chung, thống nhất. Tuy nhiên, trong suốt lịch sử chương trình, các phân cảnh đều hoàn toàn độc lập với nhau; còn phần lớn những chương trình *Sesame* mới lại được xây dựng dựa trên sự kết hợp những cảnh khu phố sáng sủa với những đoạn hoạt hình và những cảnh phim trong tư liệu của chương trình.

Những người sáng tạo ra chương trình có lý do để mong muốn kiến tạo *Sesame Street* theo cách này. Theo họ, những em nhỏ sắp bước vào độ tuổi đến trường không có giới hạn nhớ để xử lý bất cứ việc gì khác ngoài những phân cảnh ngắn gọn được tập trung sít sao. "Khi nghiên cứu những phần các em theo dõi, chúng tôi phát hiện ra rằng các em thường xem chương trình *Laughing-In*", Lloyd Morrisett, một trong những người sáng lập chương trình, cho biết, "Điều này đã ảnh hưởng rất lớn đến *Sesame Street* của những ngày đầu mới phát sóng. Các anh hề nói những câu pha trò ngộ nghĩnh. Và dường như các em rất thích điều đó". Những người khai sinh ra *Sesame Street* thậm chí còn ấn tượng hơn nữa trước sức mạnh của quảng cáo truyền hình. Những năm 1960 là thời kỳ vàng son của Đại lộ **Madison** [10], và vào thời điểm đó dường như người ta thực sự nghĩ rằng nếu một chương trình quảng cáo truyền hình có độ dài 60 giây có thể giúp bán được loại bột ngũ cốc ăn sáng cho một đứa trẻ bốn tuổi thì nó cũng có thể "bán" cho đứa trẻ đó bảng chữ cái. Một phần sức hút của Jim Henson và các chú rối Muppet đối với những người khai sinh ra *Sesame Street* là vì vào thời điểm những năm 1960, Henson đang điều hành một hãng quảng cáo cực kỳ thành công. Phần lớn những chú rối Muppet nổi tiếng nhất đã ra đời để phục vụ cho các chiến dịch quảng cáo này: Big Bird thực chất là biến thể của con rồng bảy chân được Henson nghĩ ra để quảng cáo cho hãng La Choy; Cookie Monster là người đàn ông bán hàng vỉa hè trong quảng cáo của hãng Frito-Lay; còn Grover là nhân vật được sử dụng trong những thước phim quảng cáo khuyến mại của IBM.

"Theo tôi, đặc điểm định dạng quan trọng nhất của một quảng cáo truyền hình là tất cả các yếu tố của chương trình đều phải hướng đến một điều", Sam Gibbon, một trong những nhà sản xuất đầu tiên của chương trình cho biết, "Đó là bán ý tưởng. Ý kiến chia công đoạn sản xuất *Sesame Street* thành những đơn vị nhỏ sao cho các nhà sản xuất có thể chú tâm vào một mục tiêu giáo dục duy nhất như mục tiêu dạy chữ cái phụ thuộc rất nhiều vào kỹ thuật quảng cáo đó".

Nhưng liệu lý thuyết quảng cáo này có đúng với giáo dục? Theo Daniel Anderson, nghiên cứu mới mẻ này cho thấy các em nhỏ không thực sự thích các chương trình quảng cáo như chúng ta vẫn lầm tưởng, vì các chương trình quảng cáo "không có truyện kể mà câu chuyện kể lại rất gây ấn tượng và quan trọng với các em". Ban đầu, chương trình *Sesame Street* cũng không đi theo lối kể chuyện; theo đúng ý tưởng, chương trình là một tập hợp những vở hài kịch ngắn, không liên quan đến nhau. "*Sesame Street* thủa ban đầu không chỉ chịu tác động của những quảng cáo kiểu này mà còn chịu tác động của

bối cảnh lý thuyết thời kỳ đó, bối cảnh này dựa trên quan điểm của Piaget, một chuyên gia tâm lý trẻ em tiếng tăm. Theo chuyên gia này, một đứa trẻ chưa đến tuổi đến trường sẽ không thể theo kịp một câu chuyện dài". Tuy nhiên, ngay từ cuối những năm 1960, ý kiến này đã bị bác bỏ. Ở các độ tuổi ba, bốn hay năm, các em có thể không có khả năng theo kịp những cốt truyện hay tình tiết phức tạp. Nhưng các chuyên gia tâm lý học hiện nay tin rằng hình thức kể chuyện hoàn toàn lấy các em làm trung tâm. Jerome Brumer, một chuyên gia tâm lý học của đại học New York nhận định: "Đó là cách duy nhất bọn trẻ sắp xếp thế giới và kinh nghiệm của chính mình. Vì không thể đưa ra các ý kiến tổ chức sự vật, sự việc theo nguyên nhân, hệ quả hay các mối quan hệ cho nên các em thường chuyển mọi thứ vào các câu chuyện, và khi cố gắng nhận thức cuộc sống xung quanh, các em sẽ sử dụng những câu chuyện về kinh nghiệm của mình làm cơ sở cho những tư duy sâu sắc hơn. Nếu không nắm bắt được một điều gì đó trong cốt truyện, các em sẽ không nhớ kỹ, và dường như rất khó nghiền ngẫm kỹ hơn về câu chuyện đó".

Đầu nhưng năm 1980, Bruner tham gia vào một dự án rất thú vị - có tên là "Truyện kể bên giường ngủ" - dự án này có vai trò hết sức quan trọng trong việc thay đổi quan điểm của các chuyên gia nghiên cứu lứa tuổi nhi đồng. Dự án tập trung vào Emily, một em bé hai tuổi, ở New Haven. Cha mẹ cô bé đều là giảng viên đại học, và họ bắt đầu phát hiện con gái mình, trước khi ngủ, rất hay nói chuyện một mình. Vô cùng tò mò, cứ vài ngày một tuần, trong suốt 15 tháng liền, hai vợ chồng lại đặt máy ghi âm nhỏ dưới giường cô bé, ghi lại những câu chuyện họ nói với con gái khi dỗ dành em đi ngủ và những câu chuyện Emily tự nói riêng mình trước khi ngủ thiếp đi. Tất cả 122 bản ghi âm sau đó đã được một nhóm các nhà ngôn ngữ và tâm lý học, đứng đầu là Katherine Nelson của đại học Harvard, tiến hành phân tích. Nhóm nghiên cứu này đã phát hiện ra rằng những đoạn nói chuyện một mình của Emily còn tinh vi hơn cả những lời cô bé nói với cha mẹ. Và trên thực tế, những đoạn nói chuyện đó quả thật tinh vi hơn rất nhiều. Carold Feldman, một thành viên của nhóm nghiên cứu, sau khi thảo luận về các cuốn băng ghi âm lời Emily đã viết lại như sau:

Nhìn chung, những lời Emily tự nói với mình phong phú và phức tạp hơn [những lời cô bé nói với người lớn] nhiều đến độ nó khiến cho tất cả chúng tôi, những chuyên gia nghiên cứu sự phát triển ngôn ngữ, phải bắt đầu phân vân rằng bức tranh về quá trình tiếp nhận ngôn ngữ trong văn học hiện nay liệu có còn phản ánh đúng kiến thức ngôn ngữ thật sự của các em hay không. Cứ mỗi khi đèn tắt và cha mẹ bước ra khỏi phòng, cô bé Emily lại để lộ tài năng sắc xảo bậc thầy về những dạng thức ngôn ngữ mà chúng ta không bao giờ ngờ được có thể xuất hiện trong ngôn ngữ [thường ngày] của em.

Những gì Feldman muốn nói đến ở đây là vốn từ, ngữ pháp - và quan trọng nhất là cấu tứ trong các đoạn độc thoại của Emily. Emily đang sáng tạo ra các câu chuyện để giải thích và sắp xếp lại những sự việc đã xảy ra với mình. Đôi khi, các nhà ngôn ngữ học gọi các câu chuyện kiểu này là "những chuyện thuật theo trình tự thời gian". Emily sáng tạo ra câu chuyện nhằm mục đích tổng hợp các sự kiện, hành động và cảm nhận riêng vào trong cùng một kết cấu thống nhất - đây là quá trình có vai trò hết sức quan trọng trong sự phát triển tư duy của trẻ. Dưới đây là câu chuyện Emily tự kể cho mình khi cô bé gần được ba tuổi, tôi xin trích dẫn đầy đủ câu chuyện này để làm nổi bật hơn nữa mức độ phức tạp và tinh vi trong ngôn ngữ các em tự nói với chính mình:

Ngày mai khi cả nhà thức dây, trước tiên mình sẽ cùng ba và mẹ ăn sáng, ăn sáng như mọi ngày, rồi sau đó cả nhà sẽ cùng chơi. Và khi ba đi khỏi, Carl sẽ sang nhà mình, và bọn mình cùng chơi thêm một lúc nữa. Sau đấy, Carl và Emily sẽ cùng lên xe với ba hoặc mẹ. Bọn mình sẽ tới trường mẫu giáo (thì thầm). Khi đến trường rồi cả ba đều bước xuống xe và đi vào. Ba sẽ hôn Emily và Carl. Ba nói tạm biệt, chúng mình cũng chào tạm biệt ba. Ba đi làm, còn chúng mình sẽ chơi cùng các bạn trong trường mẫu giáo. Chắc là vui lắm đây? Bởi vì đôi khi, Emily vẫn đi đến trường mẫu giáo vì hôm đó là ngày phải đi học. Cũng có khi, mình ở cùng Tanta suốt cả tuần. Và thỉnh thoảng, Emily chỉ chơi với ba và

mẹ. Nhưng thường, à thỉnh thoảng, Emily, ừm, sẽ đi đến lớp mẫu giáo. Emily thường đi mẫu giáo vào buổi sáng. Buổi sáng, cha sẽ đi vào, và như thường ngày, cả nhà sẽ ăn sáng, rồi cả nhà sẽ … sau đấy, cả nhà sẽ … chơi. Và khi chuông cửa reo, Carl bước vào, và rồi Carl, và rồi bọn mình sẽ cùng chơi, rồi sau đó…

Trên đây là mô tả về những việc Emily sẽ làm vào ngày thứ Sáu. Nhưng đó không phải là một ngày thứ Sáu cụ thể nào mà là ngày thứ Sáu lý tưởng, ngày thứ Sáu giả định mà tất cả những điều Emily mong ngóng xảy ra sẽ xảy ra. Như Bruner và Joan Lucariello đã bình luận, đây là:

một hành động kiến tạo thế giới rất ấn tượng … cô bé vận dụng cả cách nhấn giọng, rồi kéo dài âm ở những từ quan trọng, cốt yếu, và cả hình thức hồi tưởng những cảnh chán thật trong các đoạn phim liên tưởng và mô phỏng (cậu bạn Carl của Emily đặc biệt được thuật lại qua hình ảnh cánh cửa khi cậu đến nhà Emily). Cứ như thể muốn nhấn mạnh rằng mình đã biết chắc tất cả mọi thứ rồi, Emily độc thoại theo một ngữ điệu trầm bổng, nhịp nhàng như khi hát. Và trong khi độc thoại, cô bé còn cảm thấy rất thoải mái khi bình phẩm nét vui vẻ của những sự việc diễn ra (“Chắc là vui lắm đây?”).

Chúng ta thật khó nhìn vào bằng chứng chứng minh tầm quan trọng của các câu chuyện kể trên mà không lấy làm lạ trước thành công của *Sesame Street*. Chương trình này đã bỏ qua cách thức hóa ra lại có ý nghĩa quan trọng nhất trong tất cả các cách thức tiếp cận trẻ nhỏ. Đồng thời, nó còn khiến cho sức hút các em nhỏ trở nên mờ nhạt bằng những câu chuyện cười chỉ dành cho người lớn. Nhưng dù sao đi nữa, chương trình vẫn gặt hái được thành công. Đó chính là nhờ tinh thần của toàn bộ chương trình *Sesame Street*, tinh thần đó, qua cách viết tài hoa, sự nồng hậu và đáng mến của các nhân vật rối Muppet, đã chế ngự thành công những yếu tố có thể trở thành trở ngại rất lớn. Lúc này, chúng ta đã dễ dàng hiểu được làm thế nào để xây dựng một chương trình thiếu nhi thậm chí còn kết dính hơn cả *Sesame Street*. Chương trình đó sẽ phải thuần túy mang nghĩa đen, không có những cách nói chơi chữ, hay những tiểu phẩm hài vốn chỉ khiến các em nhỏ bối rối vì không hiểu. Và bạn sẽ phải hướng dẫn các em tư duy đúng theo cách thức các em tự dạy mình tư duy - dưới hình thức của một câu chuyện. Hay nói cách khác, bạn sẽ phải xây dựng một chương trình như chương trình *Blue's Clues*.

4

Tất cả các hoạt cảnh trong *Blue's Clues* đều được thiết kế theo một cách thức giống nhau. Người dẫn chương trình, Steve, sẽ đưa ra cho khán giả một câu đố có liên quan đến Blue - cô chó hoạt hình. Trong hoạt cảnh này, thách đố đưa ra có thể là yêu cầu tìm câu chuyện yêu thích của Blue. Nhưng trong một chương trình khác, khán giả có thể sẽ phải tìm ra đồ ăn khoái khẩu của Blue. Để giúp khán giả giải được câu đố, Blue sẽ để lộ một loạt các manh mối là các vật được in bằng dấu chân của cô. Giữa cuộc tìm kiếm các manh mối, Steve sẽ cho khán giả nắm được chủ đề tổng thể của câu đố chơi các trò chơi - tức các câu đố nhỏ. Ví dụ, trong hoạt cảnh về câu chuyện yêu thích của Blue, một trong các câu đố nhỏ là cảnh Steve và Blue ngồi xuống cùng Gia đình Gấu với những tô cháo đã được hoán đổi và đề nghị khán giả giúp ghép bát to, bát nhỏ, bát trung bình đúng với gấu bố, gấu con và gấu mẹ. Khi hoạt cảnh mở ra, Steve cùng với Blue di chuyển từ cảnh dựng này sang cảnh dựng khác, từ phòng khách ra ngoài vườn, đến những nơi hết sức kỳ diệu, lạ lùng, băng qua những ô cửa thần kỳ, dẫn dắt người xem bước vào một chuyến phiêu lưu mạo hiểm, cho tới lúc kết thúc câu chuyện, người dẫn chương trình Steve mới trở lại phòng khách. Đây chính là lúc cao trào của tất cả các chương trình, Steve ngồi xuống một chiếc ghế rất dễ chịu để suy nghĩ - trong thế giới ngôn ngữ của *Blue's Clues*, chiếc ghế này được gọi là Ghế Tư Duy. Anh suy nghĩ về ba manh mối của Blue và nỗ lực đưa ra câu trả lời cuối cùng.

Rõ ràng, đây là một bước chuyển rất tiến bộ so với *Sesame Street*. Nhưng sau khi quay lưng lại với những đặc điểm kế thừa từ *Sesame Street*, những người sáng tạo ra *Blue's Clues* lại quay lại, vay mượn những chi tiết mà họ cho là sẽ phát huy được hiệu quả. Trên thực tế, họ không chỉ đơn thuần vay

mượn. Họ chọn ra các yếu tố kết dính và cố gắng để những yếu tố này trở nên kết dính hơn nữa. Yếu tố đầu tiên chính là quan điểm cho rằng khi càng có nhiều đứa trẻ theo dõi một chi tiết nào đấy - bằng tư duy và bằng mắt - chi tiết đó sẽ càng trở nên đáng nhớ và có ý nghĩa hơn. "Trong *Sesame Street*, tôi nhận thấy có một số cảnh gợi ra được rất nhiều tương tác từ các em ở những điểm đòi hỏi điều đó", Daniel Anderson, người cùng cộng tác với Nickelodeon khi xây dựng *Blue's Clues*, chia sẻ. "Ấn tượng đọng lại trong tôi lúc đó là khi Kermit giữ ngón tay mình trên màn hình và vẽ một chữ cái rất sinh động, các em cũng giơ ngón tay lên và vẽ theo Kermit. Hoặc, có những lúc, khi một nhân vật của *Sesame Street* đưa ra câu hỏi, ta nghe thấy các em trả lời theo rất to. Nhưng vì một lý do nào đó, *Sesame Street* đã không nắm lấy và phát huy ý tưởng đó. Dù có biết các em đôi lúc vẫn có những phản ứng như thế nhưng họ không bao giờ tìm cách xây dựng chương trình bám sát ý tưởng đó. Trước *Blue's Clues*, Nickelodeon đã thực hiện một số chương trình thử nghiệm, trong đó đưa ra những đề nghị rõ ràng, mời các em tham gia chương trình và thật lạ lùng, đã có rất nhiều bằng chứng cho thấy các em sẽ đồng ý tham gia. Do vậy, khi kết hợp các ý kiến này lại với nhau (trẻ em thích hoạt động tư duy khi xem truyền hình và muốn có cơ hội thể hiện hành vi), ta sẽ tìm ra được triết lý của *Blue's Clues*".

Và vì thế, Steve cần dành phần lớn thời gian lên hình trực tiếp dẫn trước máy quay. Khi cần sự trợ giúp của khán giả, Steve thực sự cần tìm kiếm sự trợ giúp đó. Thường thường, sẽ có những cảnh quay được thực hiện cận mặt để tạo cảm giác như thể Steve đang ngồi cùng một căn phòng với khán giả. Bất cứ khi nào nêu ra câu hỏi, Steve đều ngừng lại. Nhưng đây không phải là một cách ngắt nghỉ thông thường mà là cách ngừng của một đứa trẻ sắp bước vào độ tuổi đi học - một khoảng ngừng kéo dài hơn một vài nhịp so với thời gian ngừng đợi câu trả lời của bất kỳ người lớn nào. Cuối cùng, một khán giả ngồi khuất trong phòng thu sẽ hô to câu trả lời. Nhưng các khán giả xem ở nhà vẫn có cơ hội để nói ra câu trả lời của chính mình. Cũng có đôi khi, Steve phải dẫn một loạt cảnh "câm". Lúc đó, Steve không thể tìm ra được một manh mối rõ ràng nào cho các khán giả nhỏ tuổi đang theo dõi ở nhà và anh hướng cái nhìn cầu khẩn về phía máy quay. Ý tưởng vẫn giống như trước: khuyến khích các em nói, để tham gia một cách chủ động hơn vào chương trình. Nếu theo dõi *Blue's Clues* cùng một nhóm các em nhỏ, bạn sẽ thấy thành công của chiến thuật này rõ ràng đến mức nào. Các em, lúc đó, cứ như thể những fan hâm mộ trung thành của đội Yankee đang xem một trận đấu bóng chày vậy.

Chi tiết thứ hai *Blue's Clues* lấy từ *Sesame Street* chính là ý tưởng lặp. Đây chính là chi tiết đã hấp dẫn và gây ấn tượng đối với những nhà tiên phong CTW. Trong năm chương trình thử nghiệm mà Palmer và Lesser trình chiếu ở Philadelphia vào năm 1969, một đoạn phim kéo dài một phút có tên là *Wanda the Witch* (Phù thủy Wanda) đã sử dụng đi sử dụng lại âm w: Wanda the Witch wore a wig in the windy winter in Washington, etc., etc. (Phù thủy Wanda đội một bộ tóc giả trong ngày đông đầy gió ở Washington v.v… và v.v…). Lesser thừa nhận: "Chúng tôi không biết mình có thể lặp lại các yếu tố bao nhiêu lần. Cuối cùng, chúng tôi phát chương trình ba lần trong ngày thứ Hai, ba lần trong ngày thứ Ba, ba lần nữa vào ngày thứ Tư, rồi tạm nghỉ thứ Năm nhưng lại cho phát lại cuối chương trình của ngày thứ Sáu. Một số em, đến gần cuối ngày thứ Tư, đã không buồn nhắc đi nhắc lại Wanda the Witch nữa nhưng đến ngày thứ Sáu, các em đã nhảy cẫng lên và vỗ tay hoan hô. Các em đã chạm đến điểm bão hòa nhưng rồi sau đấy, quá trình hoài niệm lại bắt đầu".

Không lâu sau (hoàn toàn do tình cờ), những nhà biên kịch của *Sesame Street* khám phá lý do tại sao các khán giả nhỏ lại thích thú với những chi tiết được lặp đi, lặp lại đến như vậy. Lúc này, phân cảnh được nói đến trên có diễn viên James Earl Jones đứng dạy chữ cái. Như trong đoạn băng gốc ban đầu, Jones thường dừng lại khá lâu giữa các chữ cái để có thể chèn thêm các yếu tố khác vào giữa. Nhưng như những gì bạn có thể tưởng tượng ra, Jones đã thể hiện được hình tượng hấp dẫn, thuyết phục đến mức các nhà sản xuất *Sesame Street* đã quyết định để đoạn phim như vốn có và nhiều năm sau đó vẫn phát đi, phát lại chương trình này: các chữ cái A hoặc B, hay vân vân, sẽ xuất hiện trên

màn hình; lúc đó sẽ có một khoảng dừng khá lâu, và rồi Jones hô to tên chữ cái còn chữ cái biến mất. Sam Gibbon nhận xét: "Chúng tôi nhận thấy lần đầu tiên khi xem chương trình, các em cũng hô to tên chữ cái ngay sau khi Jones thực hiện điều đó. Sau một hai lần lặp lại, các em sẽ phản ứng với sự xuất hiện của chữ cái trước cả Jones trong khoảng thời gian ngừng lại. Sau đấy, khi đã lặp lại đủ, các em sẽ dự đoán trước được chữ cái trước khi chữ cái đó xuất hiện trên màn hình. Các em tự mình sắp xếp thành từ từ các chữ cái riêng rẽ. Như vậy, đầu tiên, các em sẽ học tên của từng chữ cái; rồi sau đấy học cách liên tưởng tên của chữ cái với hình ảnh xuất hiện trên màn hình và cuối cùng học chuỗi các chữ cái". Với người lớn, việc lặp lại liên tục như thế thật nhàm chán bởi vì nó đòi hỏi họ phải hồi tưởng lại những kinh nghiệm tương tự nhau hết lần này qua lần khác. Nhưng đối với những em sắp bước vào độ tuổi đi học, quá trình này không hề nhàm chán vì mỗi lần theo dõi một chi tiết nào đấy các em sẽ trải nghiệm chúng theo những cách rất khác nhau. Ở CTW, khái niệm học thông qua lặp lại được gọi là Hiệu ứng James Earl Jones.

Như vậy, về cơ bản, *Blue's Clues* là một chương trình được xây dựng dựa trên khái niệm Hiệu ứng James Earl Jones. Thay vì phát những hoạt cảnh mới, nối tiếp nhau, rồi sau đó lặp lại khi phát lại sau đó - giống như hầu hết các chương trình truyền hình khác - Nickelodeon đã cho phát sóng một hoạt cảnh của *Blue's Clues* trong suốt năm ngày liên tiếp, từ thứ Hai đến thứ Sáu, trước khi phát hoạt cảnh khác. Đây không phải là ý tưởng có thể dễ dàng được Nickelodeon chấp nhận. Santonero và Anderson đã phải nỗ lực hết sức để thuyết phục họ. (Cũng cần phải kể đến một yếu tố phụ trợ khác nữa là Nickelodeon đã không đủ tiềm lực tài chính để sản xuất trọn vẹn một kỳ phát sóng các chương trình *Blue's Clues*). "Tôi đã cho chiếu thử chương trình thử nghiệm đó ở nhà. Lúc đó, con gái tôi mới ba tuổi rưỡi và cháu cứ xem đi, xem lại chương trình suốt", Anderson kể lại. "Tôi để ý và ghi lại. Con bé đã theo dõi chương trình đó tới 14 lần mà không hề bớt háo hức đi một chút nào". Khi chương trình được đưa vào kiểm nghiệm, điều tương tự đã xảy ra. Chương trình được trình chiếu liên tục suốt năm ngày liên tiếp cho một nhóm nhiều em nhỏ, và trong suốt một tuần đó, mức độ chú ý và hiểu biết của các em đã thực sự tăng lên - tuy vẫn có ngoại lệ ở những đứa trẻ lớn tuổi nhất (5 tuổi) - mức độ chú ý của nhóm trẻ này càng về sau càng giảm. Giống như những đứa trẻ theo dõi hoạt cảnh với người dẫn dắt là James Earl Jones, với mỗi lần xem lại, các em lại có những phản ứng khác nhau với chương trình, vui vẻ, hoạt bát hơn và đưa ra nhiều câu trả lời hơn, trong thời gian nhanh hơn. Anderson bổ sung thêm: "Nếu xem xét thé giới của một em bé chưa bước vào độ tuổi đến trường, chúng ta sẽ thấy các em thường bị bao quanh bởi những chuyện mà các em không hiểu - những thứ rất lạ lùng và mới mẻ. Do vậy, không giống như những đứa trẻ lớn tuổi hơn, động lực của các em không phải là tìm kiếm những điều mới lạ mà là tìm kiếm để có được tri thức và khả năng phán đoán. Ở những em bé còn ít tuổi, phương thức lặp lại hết sức có giá trị. Các em đòi hỏi phải có điều đó. Và khi xem đi xem lại một chương trình, các em không chỉ hiểu được cặn kẽ hơn, đây vốn là dạng năng lực, mà chỉ bằng cách dự đoán những gì sẽ xảy ra, tôi cho rằng các em còn cảm nhận được chính xác tính quả quyết và giá trị nội tại của bản thân. Và sự xuất hiện của *Blue's Clues* đã nhân đôi cảm nhận đó bởi chương trình khiến các em cảm thấy như thể mình đang tham gia vào một sự kiện nào đó - giống như thể các em đang giúp Steve".

Nhưng hiển nhiên, không phải lúc nào các em cũng thích thú sự lặp lại. Bất kể điều gí các em xem cũng phải có mức độ phức tạp đủ để cho phép mức độ hiểu mỗi lúc một sâu hơn, thông qua quá trình xem liên tục. Đồng thời, nó cũng không được quá rắc rối đến độ ngay lúc đầu đã đánh đố bọn trẻ và khiến chúng chán nản. Để tạo ra được thế cân bằng, *Blue's Clues* cũng đã tiến hành những nghiên cứu giống *Sesame Street* nhưng cấp độ lớn hơn. Trong khi *Sesame Street* chỉ kiểm tra một lần chương trình nào đó - và thường tiến hành sau khi chương trình đã được hoàn tất - *Blue's Clues* phải kiểm tra ba lần trước khi chính thức phát sóng. Và trong khi *Sesame Street* thường chỉ kiểm tra 1/3 số hoạt cảnh thì

Blue's Clues lại kiểm tra tất cả.

Có lần, tôi được đi cùng nhóm nghiên cứu của *Blue's Clues* trong một chuyến tiếp xúc được tổ chức hàng tuần với các em nhỏ. Nhóm nghiên cứu này do Alice Wilder - trưởng bộ phận nghiên cứu của chương trình - dẫn đầu. Người phụ nữ có mái tóc đen quyến rũ này vừa hoàn thành khóa luận tiến sĩ về giáo dục tại Đại học Colombia. Cùng với cô, còn có hai nhà nghiên cứu khác nữa, cũng là những phụ nữ chỉ hơn 20 tuổi - Alison Gilman và Alison Sherman. Trong buổi sáng hôm tôi đi cùng, họ đã tiến hành kiểm tra kịch bản mới được đề xuất tại một trường mẫu giáo ở Greenwich Village.

Kịch bản được kiểm tra có chủ đề về hành vi của các loài động vật. Về cơ bản, đây chỉ là bản nháp đầu, được lấy từ một quyển truyện tranh gần giống với cách mở cảnh nối cảnh thường gặp của các hoạt cảnh truyền hình. Nhân viên kiểm tra của *Blue's Clues* sẽ giữ vị trí của Steve, dẫn dắt các em nhỏ đi xuyên suốt kịch bản, và ghi chú cẩn thận tất cả những câu hỏi bọn trẻ trả lời chính xác và những câu hỏi có vẻ khiến các em lúng túng và nản. Chẳng hạn như, có lúc, Sherman ngồi xuống cạnh một cậu nhóc 5 tuổi tên là Walker và cô bé bốn tuổi rưỡi Anna mặc chiếc váy sọc trắng tím. Rồi, Anna bắt đầu đọc lời thoại từ kịch bản. Blue có một con vật cưng. Các em sẽ giúp cô tìm ra con vật đó là gì chứ? Hai đứa trẻ lúc đó chăm chú theo dõi Sherman. Cô lại tiếp tục chuyển sang những câu đố gợi mở đáp án, từng câu từng câu một. Rồi sau đấy, cô cho các em xem bức tranh của một con quái thú ăn kiến.

Sherman lên tiếng hỏi: "Quái thú ăn kiến thường ăn gì các em nhỉ?"

Walker nhanh nhảu: "Kiến ạ!"

Sherman lật sang một bức tranh khác, bức tranh một con voi. Cô chỉ vào chiếc vòi voi và hỏi: "Thế đây là cái gì nào?"

Walker tiếp lời luôn: "Cái vòi ạ!"

Rồi cô chỉ tiếp vào hai chiếc ngà voi: "Vậy các em có biết vật màu trắng này là gì không?"

Lại là Walker ngước lên nói: "Là hai lỗ mũi ạ!"

Sherman lại cho hai đứa trẻ xem bức tranh một con gấu, rồi đưa ra gợi ý đầu tiên của Blue - một vết bẩn nhỏ lẫn lộn hai màu trắng, đen lưu lại dưới chân của Blue.

"Đó là có màu trắng và màu đen ạ!", Anna lên tiếng.

Sherman nhìn hai đứa trẻ: "Vậy Blue muốn tìm hiểu về con vật gì nhỉ?" Cô ngừng lại. Cả Anna và Walker đều đang lúng túng. Cuối cùng Walker phá tan im lặng:

"Cô gợi ý tiếp đi ạ".

Những câu đố gợi ý ở vòng tiếp theo khó hơn một chút. Sherman đưa ra bức tranh một con chim hỏi: Con chim đó đang làm gì? - Câu trả lời là đang hót - và câu hỏi tiếp theo: Tại sao con chim lại hót? Cả ba người sau đó tiếp tục hỏi đáp về hải ly, về sâu và đến gợi ý thứ hai của Blue - một tảng băng trôi. Cả Anna và Walker vẫn bối rối. Vòng đố thứ ba là cuộc thảo luận dài về cá. Sherman cho hai em xem bức tranh một con cá nhỏ nằm ẩn mình ngụy trang dưới đáy biển, hướng mắt nhìn theo một con cá lớn.

Cô hỏi: "Tại sao chú cá phải đi trốn như thế?"

Walker: "Vì con cá to đùng kia ạ".

Anna: "Vì con cá lớn sẽ ăn thịt chú cá nhỏ ạ".

Sau đó, Sherman cùng hai đứa trẻ đi đến gợi ý thứ ba của Blue. Đó là một tấm bìa cứng cắt theo hình dấu chân của Blue. Sherman cầm dấu chân, đu đưa tấm bìa khi đưa nó về phía Walker và Anna.

Cô hỏi: "Tấm bìa này đang làm gì vậy?"

Walker cau mặt lại tập trung suy nghĩ, rồi nói: "Nó đang bước đi như một con người".

"Nó đang đu đưa như người sao?" Sherman hỏi lại.

"Nó đang lạch bạch", Anna trả lời.

Sherman sắp xếp các gợi ý của Blue vào thứ tự: trắng và đen, tảng băng, lạch bạch.

Cả ba người lại cùng im lặng. Đột nhiên khuôn mặt cậu Walker bừng sáng: “Đó là con chim cánh cụt”, nó hét lên sung sướng với phát hiện của mình. “Con chim cánh cụt có màu trắng và đen. Nó sống trên băng lạnh và đi lạch bạch, lắc lư!”

Blue’s Clues thành công với tư cách là một câu chuyện thám hiểm chỉ khi các gợi ý được sắp xếp theo trật tự thích hợp. Chương trình phải bắt đầu đi từ dễ - để giúp các em cảm thấy tự tin hơn - rồi sau đó, khó dần, khó dần lên, thách thức các em nhiều hơn nữa và dẫn dắt các em bước vào câu chuyện. Loạt câu đố đầu tiên về thú ăn kiến và con voi phải dễ hơn loạt câu hỏi về hải ly và con sâu, và tương tự loạt câu đố này nhất thiết phải dễ hơn những câu đố trong vòng cuối cùng về chú cá nhỏ. Việc phân tầng chương trình giúp các em có thể theo dõi chương trình bốn đến năm lần: và trong mỗi lần theo dõi kế tiếp, các em lại học hỏi được nhiều hơn, phán đoán chính xác hơn và tiếp cân nhanh hơn với nội dung chương trình và cuối cùng, các em có thể dự đoán đúng tất cả các câu trả lời.

Sau buổi sáng tiến hành kiểm tra, nhóm nghiên cứu của *Blue’s Clues* ngồi lại và kiểm tra tất cả các kết quả của từng vòng đố. 13 trong số 26 đứa trẻ trả lời chính xác là quái thú ăn kiến thường ăn kiến. Với gợi ý đầu tiên như thế, con số này không phải là tỷ lệ phản hồi cao. “Chúng tôi muốn có những bước đi khác, vững chắc hơn nữa”. Wilder cho biết. Rồi, ba người lại tiếp tục, họ chăm chú với những ghi chép của mình. Kết quả vòng đố về hải ly khiến cô nhóm trưởng Wilder cau mày. Khi xem bức tranh về con hải ly mẹ, các em đã trả lời câu hỏi đầu tiên rất tệ - Con hải ly này đang làm gì? - tuy nhiên lại làm rất tốt (19 trên tổng số 26) ở câu hỏi thứ hai - Tại sao con hải ly lại làm vậy? Wilder quả quyết: “Tầng câu hỏi đã bị đảo”. Wilder muốn những câu hỏi dễ hơn phải là những câu hỏi đầu tiên. Trong vòng câu hỏi đặt ra về chú cá nhỏ: Tại sao chú cá nhỏ phải trốn con cá lớn? Sherman nhìn vào phần ghi chú của mình và nói: “Tôi kiếm được một câu trả lời tuyệt vời đây. Chú cá nhỏ không muốn con cá lớn sợ. Do đó, nó đã đi trốn”. Cả ba cười lớn.

Cuối cùng là vấn đề quan trọng nhất: Liệu trật tự những gợi ý của Blue đã đúng hay chưa? Cả Wilder và Gilman đều sắp xếp thứ tự đúng theo kịch bản đã dàn dựng: tảng băng, đi lạch bạch rồi đen và trắng. Bốn trong số 17 đứa trẻ họ đặt câu hỏi đoán ra là chim cánh cụt ngay sau những gợi ý đầu tiên, thêm sáu em nữa tìm ra trong vòng gợi ý thứ hai và đến vòng gợi ý cuối cùng có thêm bốn em nữa tìm ra đáp án. Wilder quay sang Sherman, người đã đề xuất với cô một trật tự khác của những gợi ý: Đen và trắng, tảng băng, đi lạch bạch.

Sherman báo cáo lại: “Sau gợi ý đầu tiên, không em nào trong chín em trả lời chính xác. Sau gợi ý về tảng băng, có duy nhất một em tìm ra và đến hết gợi ý cuối cùng thì sáu em nữa biết đáp án”.

“Lý lẽ của cậu được đấy? Có vẻ khả quan đấy”, Wilder đáp lại. “Nhưng trong suốt quá trình, bọn trẻ đoán được rất nhiều thứ khác đúng không?”

“Ừ, đúng”, Sherman cho biết “Ngay sau vòng gợi ý đầu tiên, các em phỏng đoán là chó, bò, gấu trúc và cả hổ nữa. Đến gợi ý về tảng băng trôi, bọn nhỏ đoán là gấu bắc cực và báo cuga”.

Wilder gật đầu. Trật tự những gợi ý của Sherman khiến bọn trẻ liên tưởng rất rộng ngay mới ở hồi đầu của chương trình nhưng vẫn lưu giữ được sự “lơ lửng” của đáp án về con chim cánh cụt cho đến thời điểm cuối cùng. Trật tự manh mối mà họ có - một trật tự dường như đem đến sự hồi quy mãn ý nhất khi họ viết kịch bản - đã lộ ra câu trả lời rất sớm. Trật tự của Sherman có được khoảng lơ lửng mà trật tự gốc trong kịch bản không có. Cả ba người đã dành cả buổi sáng với đám trẻ và trở về với những kết quả mà họ mong muốn. Đó chỉ là một sự thay đổi nhỏ, nhưng thay đổi đó lại là tất cả.

Có một điều gì đó phủ nhận hoàn toàn trực giác trong định nghĩa về yếu tố kết dính nổi lên từ tất cả các ví dụ đề cập ở trên. Wunderman không phát các quảng cáo của mình vào giờ cao điểm mà chỉ phát vào thời gian “rìa” trên truyền hình vốn đi ngược lại tất cả các nguyên tắc làm quảng cáo. Ông cũng không dùng những thông điệp “sáng tạo” đầy sức hấp dẫn cho chương trình săn tìm kho báu “Hộp

vàng" vốn dĩ đã lỗi thời và nhàm chán. Còn Levanthal thì thấy rằng nỗ lựa khiến các sinh viên do sợ mà đi tiêm phòng uốn ván đã không hiệu quả, và điều khiến họ làm thế chỉ là một tấm bản đồ không cần thiết, hướng dẫn họ đi tới khu bệnh xá mà họ không biết trước nằm ở đâu. Ở chương trình *Blue's Clues*, đó là sự giũ bỏ đặc điểm thông thái và đặc tính gốc, những yếu tố đã góp phần khiến *Sesame Street* trở thành chương trình truyền hình được yêu thích nhất trong kỷ nguyên của mình, tạo ra một chương trình bình thường, thuần túy theo nghĩa đen và cho trình chiếu liên tục một phân cảnh tới năm lần liên tiếp.

Tất cả chúng ta đều muốn tin rằng chìa khóa để tác động lên một cá nhân nào đó nằm ở chất lượng vốn có của những ý tưởng mà chúng ta thể hiện. Tuy nhiên, trong các trường hợp nói trên, không một trường hợp nào thay đổi đáng kể nội dung thông điệp đang được truyền tải. Thay vào đó, chúng kích phát thông điệp của mình bằng sự liên kết, đơn cử như sự thể hiện những ý tưởng thông qua việc sắp đặt sự xuất hiện những nhân vật rối Muppet đằng sau ba chũ cái H-U-G, thông qua việc trộn ghép Big Bird với cả người lớn, thông qua việc lặp đi lặp lại nhiều lần các phân cảnh, thông qua việc để người dẫn chương trình Steve ngưng lại lâu hơn 1 giây so với thông thường sau khi đã đặt câu hỏi cho bọn trẻ, và thông qua việc bố trí một chiếc hộp màu vàng nhỏ xíu phía góc mỗi trang quảng cáo. Hay nói cách khác, ranh giới giữa sự chối bỏ và chấp nhận, giữa một đại dịch sẽ bùng phát được và một đại dịch không bùng phát được dường như mong manh hơn những gì ta vẫn nhầm tưởng. Những người sáng tạo nên *Sesame Street* đã không từ bỏ toàn bộ chương trình sau những thất bại trong chuyến đi tới Philadelphia. Họ đã đưa thêm vào nhân vật Big Bird và "Con chim lớn" này đã tạo nên sự khác biệt với các em nhỏ. Howard Levanthal không nỗ lực thêm trong việc làm sinh viên khiếp sợ để từ đó chấp nhận việc tiêm phòng uốn ván Ông chỉ thêm vào trong cuốn sách một tấm bản đồ khu bệnh xá và bảng thời gian tiêm phòng. Quy luật thiểu số cho rằng có những cá nhân khác biệt với chúng ta, có được khả năng khởi phát những đại dịch. Và tất cả những gì chúng ta cần là tìm ra họ. Bài học về yếu tố kết dính cũng tương tự như vậy. Có một cách đơn giản để gói gọn những thông tin, mà trong những hoàn cảnh phù hợp có thể khiến cho những thông điệp đó hấp dẫn, không cưỡng lại được. Tất cả những gì chúng ta phải làm là tìm ra phương cách đó.

CHƯƠNG 4

Sức mạnh của hoàn cảnh

(Phần 1)

BERNIE GOETZ VÀ SỰ TĂNG GIẢM LÀN SÓNG TỘI PHẠM Ở NEW YORK

Ngày 2 tháng 12 năm 1948, một ngày thứ bảy trước lễ Giáng sinh, rời khỏi căn hộ của mình ở Qreenwich Village thủ phủ Manhattan, Bernhard Goetz đi đến ga tàu điện ngầm IRT nằm ở khu giao nhau giữa đường 14 đại lộ 7. Goetz có dáng người mảnh khảnh, tầm thước, tóc màu hung, đeo kính, trạc 40 tuổi. Hôm đó, Goetz mặc quần jean và khoác áo gió. Tại nhà ga, Goetz bước lên chuyến tàu tốc hành số 2 đi vào trung tâm thành phố và tiến đến ngồi cạnh bốn thanh niên da đen. Trên xe còn có khoảng 20 hành khách nữa, nhưng hầu hết họ ngồi tách biệt hẳn về đầu kia của toa xe, tránh xa khỏi chỗ của bốn thanh niên này vì cho rằng chúng chỉ là những kẻ "vô công rồi nghề", "đầu trộm đuôi cướp" (theo lời khai sau này của các hành khách với tư cách là nhân chứng trực tiếp). Nhưng dường như Goetz chẳng thèm để ý đến điều đó. "Chào ông bạn", Troy Canty, một trong bốn tên, vừa nằm ườn trên khoang ghế dài vừa lên tiếng khi Goetz bước lại chỗ chúng. Nói xong, hắn cùng một tên khác tên là Barry Allen bước lại phía Goetz và chìa tay "xin" anh năm đô la. Tên thứ ba, James Ramseur, thò tay xuống chỗ căng phồng đáng ngờ ở túi áo khoác cứ như thể ở chỗ đó có giấu một khẩu súng.

"Cậu cần gì", Goetz hỏi

"Năm đô la", Canty nhắc lại

Sau nay Goetz có khai rằng lúc ấy khi nhìn Canty, anh thấy ánh mắt hắn "đang sang lên và nhơn nhơn…Một nụ cười đểu cáng hiện ra trên khuôn mặt" và gần như chính nụ cười và ánh mắt đó đã khiến anh cảm thấy căm phẫn. Goetz móc tay vào túi áo, rút nhanh một khẩu súng ổ đạn năm viên, thân súng mạ krôm hiệu Smith và Wesson cỡ nòng 3 li 8, bắn từng tên một. Khi tên thứ tư là Darrell Cabey nằm vật xuống sàn gào thét, Goetz bước lại phía hắn: "Mày có vẻ vẫn ổn nhỉ. Tặng thêm cho mày phát nữa nhé". –Anh nói và bóp cò, nổ nốt viên đạn cuối cùng vào giữa sống lưng của Cabey, khiến hắn vĩnh viễn không thể nhúc nhích được nữa.

Trong khung cảnh hỗn loạn đó, có hành khác đã kịp kéo cò báo động. Những hành khách còn lại chạy hết sang toa xe khác chỉ trừ lại hai người phụ nữ vẫn chưa qua cơn hoảng loạn. "hai cô không sao chứ?", Goetz nhã nhặn lên tiếng trước. "Vâng, vâng. Không sao"!Một người đáp lại trong khi người kia vẫn nằm dưới sàn xe, nhu thể muốn Goetz nghỉ rằng cô ta đả chết rồi. "Cô không sao chứ?" Goetz hỏi lại. Cô gái gật đầu: "Vâng. Không sao!". Người bán vé lúc bây giờ mới xuất hiện, ông ta hỏi Goetz rằng anh có phải là cảnh sát không.

"Tôi không phải là cảnh sát. Tôi cũng không biết tại sao tôi làm thế". Goetz ngừng một lát rồi nói tiếp: " Bọn chúng đã tìm cách trấn tiền tôi".

Người bán vé còn cật vấn Goetz về khẩu súng nhưng anh từ chối không nói gì thêm. Rồi sau đó, anh bước nhanh qua cửa lên xuống đầu xe, tháo chốt an toàn và nhảy xuống đường ray, biến vào trong bong tối của đường hầm.

Những ngày tiếp theo, vụ nổ súng ở toa xe điện ngầm IRT đã gây chấn động mạnh khắp cả nước. Thì ra bốn tên da đen kia đều là những kẻ có tiền án, tiền sử. Cabey từng bị bắt vì tội cướp có vũ trang, còn Canty thì mang tội danh trộm cắp. Ba kẻ trong số chúng đều mang tuốc nô vít trong túi. Bọn chúng chẳng khác nào hiện thân của mẫu côn đồ choai choai, là nỗi khiếp đảm của người dân thành thị, còn nhân vật bí ẩn nổ súng bắn hạ mấy tên đó lại như thể hiện thân của một thiên thần thực thi công lý. Trên các trang báo người ta gọi Goetz là "Người bảo vệ đường tàu", là "Tay súng công tâm". Trên các chương trình phát thanh và trên các đường phố, anh được tôn vinh như một người anh hùng, một nhân vật đã thực hiện nhưng mong mỏi chất chứa trong lòng người dân New York - những người từng bị

cướp, bị hăm dọa hay bị hành hung trên các chuyến xe điện ngầm. Vào ngày lễ Tạ ơn, một tuần sau khi sự việc diễn ra, Goetz đến trình diện tại một đồn cảnh sát ở New Hampshire. Về sự kiện dẫn độ Goetz tới New York, tờ New York Post đã cho đăng hai tấm hình trên trang nhất: một là Goetz tay bị khóa còng số 8, cúi đầu và bị đưa tới phòng giam, hai là bức ảnh Troy Canty – đen đúa, nghênh ngang, mũ chụp kín mặt, hai tay khoanh trước ngực, đi ra từ bệnh viện. Tờ báo chạy một dòng tít dài: "Anh hùng bị khóa chốt, côn đồ đang nghênh ngang". Tuy nhiên khi sự việc được đem ra xét xử, Goetz nhanh chóng được tuyên bố trắng án khỏi tội danh hành hung và cố ý giết người. Buổi tối hôm tòa tuyên án, một bữa tiệc đường phố đông đúc, tưng bừng với những lời hò hét và tung hô đã diễn ra ngay phía ngoài khu nhà Goetz sống.

1

Trường hợp của Goetz trở thành minh họa điển hình cho những thời khắc đen tối và đặc biệt trong lịch sử thành phố New York, thời điểm mà vấn nạn tội phạm bùng phát đền đỉnh điểm. Trong suốt những năm 1980, theo thống kê, trung bình mỗi năm cả thành phố đến có đến 2.000 vụ giết người, 600.000 tội phạm đặc biệt nghiêm trọng. Từ duy nhất có thể miêu tả chính xác tình trạng của khu vực nằm dưới mặt đất, trên những con tàu điện ngầm lúc đó là *hỗn loạn.* Trước khi bước lên chuyến tàu số 2 ngày hôm đó, Goetz chắc cũng đã chờ xe trong nhà ga ánh sáng lờ mờ, bùa vây bốn phía là bóng tối và những bức tường ẩm ướt, bị sơn vẽ nhằng nhịt. Rất có thể chuyến tàu đã tới trễ, vì năm 1984 là thời điểm mà hàng ngày, những tiếng súng vẫn xuất hiện ở đâu đó trong thành phố New York và những vụ trật đường ray xảy ra mỗi tuần. Theo cảnh sát, bối cảnh vụ việc diễn ra như sau: Hôm đó, Goetz bước lên một chiếc xe rất dơ dáy, sàn xe đầy rác rưởi, vách và trần dày đặc hình sơn, vẽ. Thế nhưng, điều này chẳng có gì bất thường bởi gần như tất cả toàn bộ 6.000 chiếc xe trong đoàn xe vận tải công cộng đều bị sơn vẽ từ trên xuống dưới, từ trong ra ngoài, chỉ ngoại trừ những xe chạy tuyến ngắn tới trung tâm thành phố. Vào mùa đông, trong xe lạnh cóng vì rất ít xe được trang bị đầy đủ hệ thống lò sưởi. Còn mùa hè, do không có máy điều hòa nên xe lúc nào cũng nóng bức, ngột ngạt. Hiện nay, vận tốc của chiếc xe số 2 đã lên tới trên 40 dặm/1 giờ trong hành trình nhanh tới điểm dừng ở phố Chambers, nhưng chắc chắn chiếc xe Goetz đi ngày hôm đó không thể đạt tốc độ cao đến vậy. Trong thời điểm năm 1984, trên toàn bộ hệ thống vận tải công cộng, có đến 500 "quãng đỏ" - đấy là những đoạn đường ray bị hỏng hóc, không đảm bảo an toàn cho những chiếc xe chạy quá tốc độ 15 dặm/giờ. Những điểm "đánh động ngân sách" đó xuất hiện với mức độ khá dày nên mỗi năm Ban vận tải công cộng lại mất khoảng 150 triệu đô la từ tổng doanh thu của cả ngành. Không những thế, mỗi năm trên toàn hệ thống lại xảy ra khoảng 15.000 vụ phạm tội nghiêm trọng – vào những năm cuối thập niên, con số này đã tăng lên đến 20.000. Rồi những sự những nhiễu hành khách từ phía những kẻ ăn mày và trộm cắp vặt cũng hết sức phổ biến, điều này đã khiến cho số hành khách sử dụng hình thức vận tải này giảm xuống đến mức thấp nhất trong lịch sử hệ thống vận tải ngầm. William Bratton, người sau này trở thành nhân vật chủ chốt trong cuộc chiến thành công chống lại tội phạm, bạo lực, đã kể lại trong cuốn tự chuyện của mình về những chuyến đi xe điện ngầm hồi thập niên 1980 ở thành phố New York, nhiều năm sau khi ông sinh sống ở Boston cũng như nỗi kinh hoàng trước những gì ông được chứng kiến:

Sau khi chờ đến lượt mình trong dòng người xếp hàng mua vé tưởng như vô tận, tôi cố nhét đồng xu vào khe cửa chắn bằng thanh quay nhưng phát hiện ra nó đã bị chặn lại một cách cố ý. Không thể nào mua nổi vé, tôi và những hành khách khác buộc phải đi qua cửa đóng mở đã được một gã bộ dạng nhếch nhác và cụt một cánh tay kéo mở sẵn. Đã phá hỏng hệ thống chắn thu tiền, giờ hắn lại bắt các hành khách phải đưa vé của họ cho hắn. Trong lúc đó, một tên khác trong bọn, để mặc hắn thèm thuồng, thò tay vào khe nhét xu, khều ra hết nhưng đồng xu bị kẹt lại. hầu hết mọi người đều quá sợ hãi mà làm ngơ cho nhưng tên này: "Đây, cầm đi, mấy cái vé khốn khiếp! Thật bực quá đi". Còn những hành khách khác, người trèo, người chui, người đi vòng qua bục chắn để trốn vé. Khung cảnh chẳng

khác gì những gì đã diễn ra trong tác phẩm kinh điển *Inferno* (Địa ngục) của Dante.

Đó là New York của những năm 1980, một thành phố chìm ngập trong những đại dịch tội phạm tồi tệ nhất trong lịch sử phát triển của mình. Nhưng rồi sau đó, đại dịch này lại chuyển hướng đột ngột không báo trước. Từ đợt cao trào trong năm 1990, tỷ lệ tội phạm giảm nhanh chóng, theo chiều dốc đứng. Các vụ giết người giảm xuống 2/3. Tội phạm ngiêm trọng giảm một nửa. Ở nhưng thành phố khác, số lượng các vụ phạm tội cũng giảm nhanh chóng trong cùng thời điểm, nhưng không khu vực nào mức độ bạo lực lại giảm nhanh và nhiều như ở New York. Đến cuối nhưng năm 1990, trên những chuyến vận tải ngầm, số trường hợp phạm tội nghiêm trọng đã giảm 75% so với hồi đầu thập kỷ. Năm 1996, khi Goetz phải ra hầu tòa lần hai do Darell Cabey đứng đơn kiện với lý do vi phạm nhân quyền, vụ việc đã không còn thu hút được sự chú ý của báo giới nữa, và dường như chính bản thân Goetz cũng gần như là một kẻ lỗi thời. Có lẽ, khi New York đã trở thành một thành phố an toàn bậc nhất nước Mỹ, người ta dường như khó lòng nhớ chính xác điều gì đã khiến Goetz trở thành một hình tượng. Họ chỉ nhớ một cách đơn giản rằng có ai đó đã chĩa súng vào người khác trên xe điện ngầm và nhờ đó đã được tôn vinh là anh hùng.

2

Cần phải nói rằng, ý kiến nhận định tội phạm cũng là một đại dịch khá mới và kỳ lạ. Chúng ta vẫn thường nói về "những đại dịch bạo lực" hay làn sóng tội phạm, nhưng điều đó vẫn chưa đủ để khẳng định chúng ta có thực sự tin hiện tượng tội phạm cũng tuân theo nhưng quy luật tương tự các đại dịch như sự hồi sinh của giày Hush Puppies hay chuyến đi của Paul Revere hay không. Nưng sự kiện có sức lây lan mạnh nói trên đều bao hàm nhưng yếu tố tương đối giản đơn và trực diện – hay nó cách khác chúng đều chứa đựng một sản phẩm hay một thông điệp nào đó. Trong khi đó, tội phạm không phải là một hiện tượng đơn nhất mang tính đặc thủ. Mà là một thuật ngữ dùng để truyền tải một chuỗi những hành vi phức tạp và gần như không thay đổi được. Những hành động phạm tội luôn đưa đến hậu quả nghiêm trọng. Kẻ phạm tội phải thực hiện những hành động có thể đẩy hắn vào hoàn cảnh vô cùng nguy hiểm đến tính mạng. Mỗi một ai đó là tội phạm tức là công nhiên thừa nhận đó là kẻ thù ác, là tàn bạo, là nguy hiểm, là lừa lọc, là không thật thà, là dao động hoặc bất cứ hình thức kết hợp nào của những hành vi nêu trên – và không một hành vi nào trong số đó thuộc vào dạng tâm lý có vẻ như ngẫu nhiên được lây truyền từ người này sang người khác. Nói cách khác, tội phạm không giống với những kẻ vốn dễ dàng bị cuốn theo "cơn gió lây nhiễm" của một đại dịch. Song ở mức độ nào đó, điều này đã diễn ra ở thành phố New York. Trong nửa đầu thập kỷ 1990, cả New York không xảy ra một biến động nào trong dân chúng. Không một người nào ra mặt cảnh báo và giúp những kẻ có nguy cơ trở thành tội phạm phân biệt được ranh giới giữa đúng và sai. Có quá nhiều người bị tổn thương về mặt tâm lý và quá nhiều kẻ phát triển theo xu hướng phạm tội đang sinh sống trong một thành phố mà làn sóng phạm tội đã đến đỉnh điểm. Nhưng vì một lí do nào đó, hàng chục nghìn còn người này đột nhiên tạm dừng hết những hoạt động dính líu đến tội ác. Nếu như thời điểm năm 1984, cuộc đụng đồ giữa một hành khách đi xe điện ngầm nóng giận và bốn thanh niên da đen dẫn đến đổ máu, thì giờ đây nhưng va chạm như vậy khi đi xe điện ngầm không còn dẫn đến hành động bạo lực nữa. Vậy diều đó xảy ra như thế nào?

Câu trả lời nằm trong phần nguyên tắc thứ ba của sự lây lan đại dịch – Sức mạnh của hoàn cảnh. Như chúng ta đã biết, Quy tắc thiểu số hướng đến những mẫu cá nhân có vai trò quyết định trong quá trình truyền bá thông tin. Ở chương nói về hai chương trình truyền hình Sesame Street và Blue' Clues, chúng ta đã xem xét vấn đề về Tính kết dính; theo đó, để có thể khuấy đại dịch, các ý tưởng phải dễ lưu lại trong ký ức và dễ thúc đẩy chúng ta hành động. Nói tóm lại, chúng ta đã tìm hiểu về những nhân tố phát tán ý tưởng và nghiên cứu những đặc tính cơ bản của một ý tưởng thành công. Song không vì thế mà chủ đề trong chương này - Sức mạnh của hoàn cảnh lại kém quan trọng hơn những chủ đề trước

đó. Mọi đại dịch đều rất dễ bị ảnh hưởng bởi các điều kiện cũng như hoàn cảnh về thời gian và không gian xảy ra. Tại Baltimore, tốc đô lây lan căn bệnh giang mai vào mùa hè cao hơn so với tốc độ lây lan khi thời tiết chuyển sang đông. Sản phẩm Hush Puppies thành công vì những đứa trẻ cần đến chúng sinh sống chủ yếu trong nhưng khu vực địa lý khá tách biệt, thuộc rìa ngoài của East Village - một môi trường mà ở đó mọi người sẽ có một cài nhìn mới, khác hơn về chúng. Thậm chí người ta còn tranh cãi rằng xét ở một khía cạnh nào đó, chuyến đi của Paul Revere thành công là nhờ nó đã được thực hiện trong đêm. Buổi đêm là thời khắc mà mọi người đang ngon giấc trên giường, và điều này đã giúp Revere dễ tiếp cận với họ hơn rất nhiều so với khi họ đang bận rộn với đủ thứ việc hay đang lao động trên đồng. Và nếu bị ai đó dựng dậy giữa đêm khuya để báo tin, người ta sẽ tự nhiên giả định rằng những thông tin đó rất khẩn cấp. Chúng ta hoàn toàn có thể hình dung ra "chuyến dạ hành của Paul Revere" có thể đã được so sánh như thế nào trong hoàn cảnh như thế.

Theo tôi, nói chung nguyên tắc này khá rõ ràng và dễ hiểu. Tuy nhiên, bài học từ luận đề Sức mạnh của hoàn cảnh cho thấy chúng ta không chỉ dễ bị ảnh hưởng bởi nhưng thay đổi trong hoàn cảnh. Thực tế, nhưng thay đổi đó tác động tinh tế lên chúng ta. Và thường, những thay đổi thuộc về hoàn cảnh có khả năng kích phát đại dịch rất khác so với những hoài nghi ban đầu của chúng ta về nó.

3

Do nhiều nguyên nhân khá rõ ràng và dễ hiểu, trong suốt nhưng năm 1990, số vụ bạo lực đã giảm trên toàn nước Mỹ. Hoạt động kinh doanh ma túy phi pháp vốn là động cơ của những vụ thanh trừ lẫn nhau giữa các băng nhóm và các đầu mối tiêu thụ, bắt đầu giảm xuống. Bên cạnh đó, sự phục hồi thần kỳ của nền kinh tế giúp những người trước đó dễ sa chân vào con đường phạm tội có được việc làm lương thiện. Dân số đang già đi đồng nghĩa với số lượng nam giới trong độ tuổi từ 18 đến 24 của tháp tuổi, lực lượng chủ yếu gây ra các vụ bạo lực, giảm xuống. Tuy nhiên, lý do giải thích tại sao số vụ phạm tội ở New York giảm xuống không đơn giản chỉ có vậy. Trong giai đoạn đại dịch tội phạm yếu dần đi, nền kinh tế của thành phố này không có chút khởi sắc nào. Nó vẫn trì trệ. Trên thực tế, đầu những năm 1990, những khu dân cư nghèo quanh khu trung tâm còn bị giáng một đòn mạnh khi các nguồn trợ cấp bị giảm. Những tác động của đại dịch ma túy tại New York hiển nhiên cũng là một yếu tố góp phần đẩy lùi đại dịch tội phạm nhưng thực sự ra đại dịch này đã bắt đầu giảm mạnh và liên tục trước cả khi tình hình tội phạm có nhưng chuyển biến lạc quan. Còn nếu xét đến tuổi dân số thì nhờ những đợt nhập cư ồ ạt trong nhưng năm 1990 nên trong thập kỷ tiếp theo, dân số của thành phố không nhưng không già đi mà còn trẻ ra. Và dù trong bất kỳ trường hợp nào, những xu hướng nói trên cũng là nhưng thay đổi mang tính lâu dài với những ảnh hưởng được dự báo là có tác động dần dần, từng bước một. Thế nhưng tại New York, sự suy yếu của đại dịch tội phạm không diễn ra từ từ như vốn dĩ phải thế. Rõ ràng còn có một phần nhân tố khác nữa đã tham gia đẩy lùi nạn dịch này.

Câu trả lời thuyết phục nhất cho cái gọi là "nhân tố khác" được đặt tên là Thuyết cửa sổ vỡ. Lý thuyết này do hai nhà tội phạm học, Jame Q. Wilson và Geoge Kelling đưa ra. Hai ông cho rằng tội phạm là hệ quả tất yếu của sự mất trật tự, vô tổ chức. Nếu một chiếc cửa sổ bị phá hỏng, vỡ vụn mà cứ để vậy không sửa chữa thì những người đi ngang qua sẽ kết luận rằng, không ai quan tâm và không ai chịu trách nhiệm trước hiện trạng này. Rồi không lâu sau nhiều cánh cửa khác sẽ bị đập vỡ, dẫn đà ý thức về sự vô chủ, hỗn loạn sẽ lan rộng, truyền tải đi dấu hiệu về những gì đang diễn ra. Cũng theo hai ông, trong một thành phố, những vấn đề tương đối nhỏ như sơn vẽ lên tường, gây mất trật tự công cộng và ăn xin theo kiểu cưỡng ép – đều là chủ thể tương đương với những cánh cửa sổ vỡ, những "tấm vé qua cửa" cho ngày càng nhiều những tội ác nghiêm trọng.

Những tên ăn mày và cướp giật, dù chỉ đơn thuần chớp thời cơ làm việc phi pháp hay những kẻ đã thành dân chuyên nghiệp vẫn luôn tin chúng có thể giảm thiểu nguy cơ bị bắt giữ, hay nhận dạng nếu thực hiện hành vi của mình trên đường phố làm nạn nhân tiềm năng của chúng ta bị tình trạng quá phổ

biến này uy hiếp tinh thần từ trước. Nếu những người xung quanh không thể can thiệp, ngăn chặn một tên ăn mày quấy rối khách qua đường, những tên trộm cắp sẽ kết luận ngay rằng khả năng những người đó gọi cảnh sát để thông báo về một tên có điệu bộ khả nghi hay can thiệp khi vụ cướp thực sự xảy ra là rất thấp.

Đó là toàn bộ lý thuyết lan truyền của đại dịch tội phạm. Lý thuyết này cho rằng các hành vi trái đạo đức và trái pháp luật rất dễ lây lan – cũng tương tự như sự lây lan của một xu hướng thời trang vậy - sự việc có thể chỉ bắt đầu từ một chiếc cửa sổ vỡ nhưng sau đó sẽ lan tràn ra khắp cả cộng đồng. Tuy nhiên Điểm Bùng Phát trong đại dịch này không phải là một cá nhân đặt biệt – một Người Kết Nối như Lois Weisberg hay một Nhà Thông Thái như Mark Alpert. Nó là một thứ gì đó hữu hình như những hình sơn vẽ nơi công cộng. Động cơ thúc đẩy con người tham gia vào kiểu hành vi cụ thể không xuất phát từ một kiểu mẫu cá nhân nào đó mà đến từ chính đặc điểm của môi trường.

Giữa những năm 1980, Kelling được Cục vận tải hành khách New York mời về làm cố vấn, và ông đã thuyết phục họ áp dụng lý thuyết Cửa sổ vỡ vào thực tiễn. Cục vận tải hành khách chấp thuận và ngay sau đó họ đã cử ra một giám đốc mới trong mạng vận tải ngầm là David Gunn, có trách nhiệm giám sát việc sửa chữa nâng cấp hệ thống xe điện ngầm trị giá hàng tỉ đô la. Lúc bấy giờ, có nhiều luật sư làm việc trong mạng vận tải ngầm đề nghị Gunn không nên quá để ý những hình sơn vẽ trên tường, mà nên tập trung chủ yếu vào những vấn đề lớn hơn như các hành vi tội phạm và độ an toàn trên mỗi chuyến xe. Lời khuyên này có vẻ khá hợp lý. Quan tâm đến những hình sơn vẽ graffiti trong thời điểm toàn bộ hệ thống đã rệu rã, sắp sụp đổ dường như cũng vô ích như cố cọ chùi tất cả các băng ghế trên con tàu Titanic lúc nó đang tiến về tảng băng trôi. Thế nhưng, Gunn vẫn kiên quyết bảo vệ quan điểm của mình “Những hình sơn vẽ đó mới là dấu hiệu cho sự sụp đổ của cả hệ thống”. Gunn phân tích: “Khi quyết định xây dựng lại tổ chức cũng như tinh thần làm việc trong hệ thống, anh buộc phải giành chiến thắng trong cuộc chiến chống lại những hình sơn vẽ bẩn thỉu. Nếu anh thất bại thì tất cả những cải tổ trong quản lý và những biến chuyển vật chất kia sẽ không thể diễn ra được. Chúng ta đang chuẩn bị đua những loạt xe mới trị giá cả chục triệu đô mỗi chiếc vào hoạt động và trừ phi chúng ta biết điều gì sẽ xảy ra rồi đấy: những chiếc xe chỉ nguyên vẹn có một ngày và rồi sau đấy sẽ lại bị phá hoại một cách cố ý”.

Gunn soạn ra một cơ cấu quan lý mới và một loạt những mục tiêu cụ thể, chính xác cũng như những bảng biểu thời gian mhằm làm sạch lại toàn bộ hệ thống đến từng tuyến xe, từng chiếc xe một. Đoàn tàu số 7 nối giữa khu Queens với trung tâm Manhattan được tiến hành nâng cấp đầu tiên. Gunn bắt đầu thử nghiệm những kỷ thuật mới để làm sạch lớp sơn vẽ. Ông dùng dung môi hòa tan quét lên xe. Trên những chiếc xe bị sơn vẽ, Gunn cho tiến hành sơn phủ trên lớp graffiti. Ông đưa ra một điều luật cấm những can thiệp hậu kì - tức là một chiếc xe đã được phục hồi thì cần phải đảm bảo nó sẽ không bị phá hoại thêm lần nữa. Gunn khẳng định: “Chúng tôi luôn chăm chút cho những chiếc xe”. Tại ga cuối cùng của tuyến xe số 1, nằm trong khu vực Bronx nơi xe điện ngầm đỗ lại trước khi quay đầu cho hành trình ngược về Manhattan, Gunn cho đặt một trạm vệ sinh xe. Nếu chiếc xe đến ga cuối này bị vẽ bẩn thì những vết kẻ, vẽ đó phải được xóa sạch trong thời gian lưu tại đây nếu không chiếc xe đó không được sử dụng nữa. Những chiếc xe điện “nhếch nhác” chưa được vệ sinh tẩy rửa cũng không được đậu lẫn với những chiếc xe sạch sẽ. Ý tưởng này được thực hiện nhằm gửi đi thông điệp cứng rắn, rõ ràng với những kẻ cố ý phá hoại.

Gunn nói thêm: “Chúng tôi có một gara ở Harlem tại đường 135 nơi đoàn xe đỗ qua đêm. Đêm đầu tiên, bao giờ bọn trẻ cũng tới sơn sườn xe thành màu trắng. Rồi tới hôm tiếp theo, khi phần sơn hôm trước đã khô chúng đến vẽ phác họa. Cuối cùng, đến hôm thứ ba, chúng đến tô màu. Đó gọi là “Công việc trong ba ngày”. Chúng tôi biết bọn trẻ đang làm thế lên một trong những chiếc xe “nhem nhuốc”, và những gì chúng tôi làm là chờ cho chúng hoàn thành xong bức họa của mình, sau đấy dùng

ống lăn sơn sơn trùm lên tất cả. Bọn nhóc khóc mếu nhưng bọn tôi vẫn tiếp tục. Đó là một thông điệp cho bọn nhóc – " Nếu các cậu muốn mất tới 3 đêm để làm bẩn một chiếc xe, điều đó cũng được thôi. Nhưng không bao giờ những hình vẽ đó được thấy ánh bình minh đâu".

Công việc tẩy hình sơn trên xe điện được Gunn thực hiện từ năm 1984 cho đến năm 1990. Đúng vào thời gian đó, Cục Vận tải mời William Bratton về làm đội trưởng đội cảnh sát an ninh nhà ga. Cũng từ đâu giai đoạn cải tổ hệ thống xe điện ngầm lần thứ hai được khởi động. Giống như Gunn, Bratton cũng là tín đồ của Thuyết cửa sổ vỡ. Trên thực tế, về mặt chuyên môn, Bratton luôn coi Kelling là tiền bối của mình do vậy bước đầu tiên trên cương vị cảnh sát trưởng phụ trách an ninh nhà ga của ông cũng tích cực, hoài bão hệt như Gunn. Trước tình trạng những hành vi phạm tội nghiêm trọng – trên toàn bộ hệ thống giao thông ngầm luôn ở mức cao, đáng báo động, Bratton quyết định ra đòn với nạn trốn lậu vé. Tại sao lại như vậy? Bởi vì Bratton tin rằng giống như sơn vẽ bẩn, nạn trốn lậu vé cũng là một dấu hiệu, một hiện tượng nhỏ lẻ của sự vô tổ chức có thể dẫn tới những vụ phạm tội với mức độ nghiêm trọng hơn rất nhiều. Theo ước tính, mỗi ngày có đến 170.000 người đi lậu vé trên các tuyến vận tải ngầm. Một phần trong số đó là bọn trẻ con vì chúng có thể dễ dàng nhảy qua cổng quay. Số khác thì chỉ cần cúi thấp xuống và trườn người qua phía dưới cổng quay là qua được. Và khi có một, hai hoặc ba người thực hiện được các mánh khóe trốn lậu vé, những hành khách khác - những người có thể không bao giờ nghĩ tới việc vi phạm luật lệ - cũng sẽ hùa theo và viện cớ rằng nếu những người khác không phải trả tiền vé, họ cũng sẽ không trả. Chính vì thế, vấn đề phát sinh lên theo cấp số nhân, và càng trở nên trầm trọng hơn trước thực tế là không dễ gì dẹp bỏ được nạn lậu vé. Vì số tiền phạt đối với mỗi trường hợp trốn vé chỉ là 1,25 đô la nên các nhân viên cảnh sát nhà cho rằng không cần thiết phải tốn thời gian bắt bở những vụ vi phạm như vậy, đặc biệt là khi có rất nhiều những loại tội phạm nghiêm trọng khác đang xảy ra trên sân ga cũng như trên các chuyến tàu.

Bratton là người thú vị, rất cuốn hút, một mẫu hình có tài lãnh đạo bẩm sinh. Ông thường dễ để lại ấn tượng với mọi người. Vợ ông sống mãi tận Boston nên Bratton có thể thoải mái làm việc trong nhiều giờ liền. Ban đêm, ông thường lang thang đi tuần khắp các hệ thống giao thông ngầm trong thành phố, tìm hiểu vấn đề và tìm ra cách giải quyết tối ưu cho những vấn đề đó. Đầu tiên, ông chọn ra những nhà ga mà nạn trồn vé là vấn đề trầm trọng nhất, rồi cử mười nhân viên an ninh mặc thường phục ở mỗi khu cổng xoay. Những nhân viên an ninh này sẽ giữ những kẻ trốn lậu vé , từng người từng người một, còng tay và bắt tất cả đứng tập trung tại phòng chờ cho tới khi họ "tóm được đủ số". Việc làm này nhằm cảnh báo sâu cho trong hành khách rằng lực lượng an ninh nhà ga đang có những biện pháp xử lý kiên quyết với những kẻ trốn lậu vé. Trước đây, các nhân viên an ninh chỉ làm qua loa, lấy lệ với loại vi phạm này bởi vì tính từ lúc bắt giữ, áp giải đến phòng thường trực, khai điền vào giấy tờ cần thiết, rồi lại chờ cho đến khi những giấy tờ này được thông qua cũng phỉa mất cả một ngày – tất cả chỉ cho một tội nhỏ chỉ đáng phạt một cái bạt tai cảnh báo. Nhưng Bratton đã trang bị thêm một chiếc xe buýt cỡ lớn, và biến nó thành một phòng di động với đầy đủ máy fax, điện thoại, dùi điện và các thiết bị lấy vân tay. Do đó, thời gian xử lý các vụ việc trên giảm xuống chỉ còn một giờ đồng hồ. Bratton còn nhất quyết tiến hành việc khám xét những người bị bắt giữ, Và gần như cứ trong bảy người bị khám xét sẽ có một người đang có lệnh bắt giữ do phạm tội từ trước đó, trong hai mươi người sẽ có một người mang theo một loại vũ khí nào đó. Chính vì thế, Bratton không gặp khó khăn gì trong việc thuyết phục các nhân viên an ninh về lợi ích của việc xử lý nạn nhân trốn lậu vé. Bratton viếc lại: "Với lực lượng an ninh thì đây đúng là một món quà may mắn. Tất cả những vụ bắt giữ đều giống như việc mở một chiếc hộp bí mật. Tôi sẽ nhận được thứ "đồ chơi" gì đây? Một khẩu súng? Một con dao? Một lệnh bắt giữ? Hay chúng tôi đang có ở đây một tên giết người?.. Không bao lâu sau, những hành khách có ý đồ xấu đã khôn ngoan hơn, họ không mang theo vũ khí bên mình nữa và bắt đầu trả tiền vé đầy đủ". Dưới sự chỉ đạo của Bratton, những lời phản ánh từ các khu nhà ga về những kẻ say rượu hay

những hành vi phá hoại văn phong của ông tăng lên ba lần chỉ trong vòng một vài tháng đầu tiên. Việc bắt giữ những tội loại nhẹ, tức những tội vi phạm rất nhỏ vốn trước đây không hề được coi trọng, tăng gấp 5 lần trong giai đoạn từ năm 1990 đến 1994. Bratton đã biến lực lượng an ninh vận tải công cộng thành một tổ chức chỉ chuyên trách những vụ vi phạm nhỏ nhất, với thái độ quan tâm sát sao đến "thế giới vận tải ngầm".

Năm 1994, sau khi Rudolph Giuliani được bầu làm thị trưởng thành phố New York, Bratton được chỉ định làm giám đốc Sở Cảnh sát New York. Trên cương vị mới, Bratton đã áp dụng những biện pháp tương tự trên quy mô toàn thành phố. Ông ra chỉ thị cho các nhân viên cảnh sát phải thẳng tay với những tội phạm đang có hành vi làm giảm chất lượng sống như những tên "thợ cạo kính" (những kẻ tìm đến các lái xe tại các chốt giao thông của thành phố New York, tự rửa kính xe rồi sau đó đòi tiền công): hay tất cả những loại vi phạm trên mặt đất khác có mức độ tương đương với hành vi nhảy qua cổng chắn và sơn vẽ bẩn lên tường, Bratton phân tích: : "Cơ chế quan lý của cảnh sát ngay trước bị hạn chế rất nhiều. Chúng tôi đã phá bỏ những rào cản đó và tăng cường những điều luật cấm say xỉn, tiểu tiện nơi công cộng và bắt giữ những kẻ cố tình phá rối, trong đó bao gồm cả những người vứt bừa vỏ chai lọ ra đường, những kẻ có dính líu dù chỉ là chút ít đến việc phá hoại tài sản…Nếu tiểu tiện bậy trên đường, anh sẽ bị bắt bỏ tù'. Khi tội phạm bắt đầu giảm xuống trên toàn thành phố - nhanh và mạnh như những gì diễn ra trong hệ thống vận tải ngầm – thì cả Bratton và Giuliani đều chỉ ra được cùng một nguyên nhân. Họ cho rằng những hành vi phạm tội nhỏ lẻ và dường như không tác động đến chất lượng cuộc sống chính là những Điểm Bùng Phát của nạn tội phạm bạo lực.

Lý thuyết Cửa sổ vỡ và luận đề Sức mạnh của hoàn cảnh có những điểm giống nhau và thực chất đều là một. Cả hai đều dựa trên tiêu đề: một đại dịch có thể được đẩy lùi, có thể được chặn đứng bằng cách xử lý những trường hợp nhỏ nhặt nhất trong môi trường trung gian. Đây là một khái niệm còn khá mới với chúng ta. Thử cùng xem xét lại cuộc chạm trán giữa Bernie Goetz và bốn thanh niên da đen Allen, Raseur, Cabey và Canty trên xe điện ngầm ngày hôm đó. Theo một số báo cáo, vào quãng thời gian xảy ra vụ việc, dường như có ít nhất hai trong bốn tên da đen đó dã mắc nghiện. Tất cả bọn chúng đều sống ở vùng dự án nhà ở Claremont Village thuộc một trong những khu vực nhức nhối nhất của quận South Bronx. Cũng trong thời gian đó, Cabey mang cáo trạng với tội danh cướp có vũ khí. Canty có lần bị triệu đến trình diện vì tội tàng trữ tài sản trộm cắp. Còn Allen bị bắt trước đó vì tội cố ý hành hung gây thương tích. Cả Allen, Canty và Ramseur đều bị kết tội với những tội danh không nghiêm trọng từ phá phách cho đến ăn cắp vặt. Hai năm sau vụ nổ súng của Goetz, Ramseur bị kết án 25 năm tù với các tội danh hiếp dâm, cướp tài sản, bạo dâm, làm dụng tình dục, hanh hung, gây án có vũ khí và tang trữ tài sản trộm cắp.Và vì thế, chẳng có gì đáng ngạc nghiên khi những kẻ như vậy làm mưa làm gió giữa giai đoạn nóng bỏng, cao trào của các hoạt động bạo lực.

Tiếp đến là Goetz. Anh đã làm một điều hoàn toàn trái với lệ thường. Đã như một luật ngầm, những người da trắng lương thiện không bao giờ nổ súng vào những thanh niên da đen trên xe điện ngầm. Nhưng nếu tìm hiểu sâu hơn về con người Goetz, bạn có thể thấy anh ta có những đặc điểm khớp với mẫu người sẽ giải quyết vấn đề bạo lực. Cha của Goetz là một người sống bằng tôn chỉ kỉ luật đến khắc nghiệt, tính lỗ mãng nên Goetz thường xuyên phải hứng chịu những cơn giận dữ của ông. Khi còn đi học, Goetz hay bị bạn học bắt nạt, là người cuối cùng được tham gia vào các trò chơi, một đứa trẻ cô độc luôn rời khỏi trường với đôi mắt ngân ngấn nước. Sau khi tốt nghiệp đại học, Goetz làm công việc đóng tàu ngầm nguyên tử ở Westinghouse. Tuy vậy, Goetz cũng không làm được lâu. Anh liên tục mâu thuẫn với cấp trên về những vấn đề mà anh cho là thói quen xấu và sự háo vội. Thỉnh thoảng, Goetz còn vi phạm những quy định của công ty và tập thể với những hành động phạm vào các điều khoản cấm trong hợp đồng. Goetz sống trong một can hộ tại đường số 14 ở Manhattan, gần đại lộ số 6, trong một chung cư nằm ở phần rìa thành phố. Nơi này luôn đông đúc những kẻ vô gia cư và buôn bán

ma túy. Một người bảo vệ của khu nhà vốn rất thân với Goetz có lần đã bị những kẻ lang bạt đánh đập dã man. Và vì thế, Goetz trở nên bị ám ảnh với việc "làm sạch lại" những vùng lân cận. Anh không ngớt phàn nàn về một quầy bán báo bỏ không gần khu nhà đang bị những kẻ lang thang sử dụng như một cái thùng rác và luôn nồng nặc mùi nước tiểu. Một đêm, cái quầy đó đã cháy thành tro một cách bí ẩn, và ngày hôm sau Goetz lụi cụi ngoài đường dọn dẹp đống tro tàn. Có lần tại cuộc họp của khu phố, Goetz phát biểu trước sự ngỡ ngàng của những người có mặt trong phòng họp lúc đó: "Cách duy nhất để thanh sạch con phố này là tống cổ bọn da màu Nam Mỹ và lũ da đen đi". Một buổi chiều năm 1981, Goetz bị ba thanh niên da đen xông vào bóp cổ từ phía sau khi đang đi vào nhà ga trên phố Canal, Goetz chạy ra khỏi nhà ga, và cả ba tên kia đều chạy đuổi theo. Chúng giật lấy những đồ điện tử Goetz mang theo, đánh rồi ném anh vào một cánh cửa kính, khiến Goetz vĩnh viễn bị chấn thương ở ngực. Với sự giúp đỡ của một công nhân vệ sinh vừa hết ca, Goetz đã đánh ngã một trong ba tên. Tuy nhiên, chuyện này chỉ đem đến cho anh những đắng cay, Goetz phải tường trần tại đồn cảnh sát liên tục trong sáu giờ đồng hồ, trong khi những kẻ tấn công anh được thả ra sau hai tiếng và chỉ bị cáo buộc tội danh nhẹ. Anh nộp đơn xin cấp giấy phép sử dụng súng nhưng bị từ chối. Tháng 9 năm 1984, cha Goetz qua đời. Ba tháng sau đó, anh ngồi cạnh bốn thanh niên da đen trên tàu điện ngầm và nổ súng.

Nói tóm lại, Goetz là một người đàn ông luôn gặp rắc rối với các nhà chức trách, anh ta luôn tin tưởng sắt đá rằng, hệ thống cầm quyền không hề hoạt động, không những thế anh ta cũng là người vừa mới đây trở thành mục tiêu của sự xâm hại và làm nhục. "Illlian Rubin, người viết tiểu thuyết cảu Goetz nhận xét rằng lựa chọn sống tại đường số 14 của Goetz gần như không phải là do ngẫu nghiên. Cô viết: "Đối với Bernie, dường như có điều gì đó có sức cám dỗ trong việc hình thành động cơ hành động. Chính xác là do những sự hụt hẫng và bất mãn đã tích tụ nhằm vào mục tiêu có thể hiểu được về cơn thịnh nộ đang tiềm tàng trong anh. Do chỉ chú tâm hướng cơn giận dữ ra xã hội bên ngoài nên Goetz không cần giải toả cơn giận dữ trong mình. Goetz nguyền rủa sự bẩn thỉu, ồn ào, những kẻ say xỉn, phạm tội, những kẻ buôn bán ma tuý, và những kẻ nghiện ngập. Và tất cả đều có những lý do rất xác đáng". Rubin kết luận: những viên đạn của Goetz " là nhằm vào những mục tiêu đã hiện diện nhiều trong cả quá khứ và hiện tại của anh".

Nếu xem xét sự việc xảy ra trên chuyến xe điện ngầm hôm đó dựa vào những hiểu biết như trên, bạn có thể thấy ngay răng việc Goetz nổ súng là điều không thể tránh khỏi. Bốn tên lưu manh đã đe doạ một người đàn ông rõ ràng đang bị đè nén bởi những vấn đề tâm lý. Vụ nổ súng diễn ra trên chuyến xe tàu điện ngầm có vẻ khá tình cờ. Nhưng có lẽ Goetz sẽ vẫn nổ súng bắn bốn tên lưu manh đó nếu anh gặp chúng ở một chỗ khác. Hầu hết những lời giải thích mang tính hình thức cho một hành vi phạm tội đều tuân theo cũng một chuỗi lập luận. Theo các nhà tâm thần học, những tên tội phạm là những người bị kìm hãm quá trình phát triển tâm lý, có những ám ảnh đầy tiêu cực trong quan hệ với cha mẹ mình, những người đã mất đi hình mẫu vai trò toàn diện. Ngoài ra còn có những tài liệu tương đối mới cho rằng áo thể gen cùng một yếu tố đưa đẩy các cá nhân vào con đường phạm tội. Phổ biến hơn, có hàng sa số những đầu sách của các nhà thủ cựu viết về tội phạm như là hệ quả của sự tha hoá đạo đức mà trách nhiệm thuộc về cộng đồng, nhà trường và những bậc cha mẹ không còn thường xuyên giáo dục nâng cao ý thức phân biệt đúng sai cho con em mình. Về cơ bản, tất cả những ý kiến nói trên đều là những cách thức khác nhau quy kết tội phạm là một dạng nhân cách nổi bật với đặc điểm kém nhạy cảm với các quy tắc xã hội thông thường. Những cá nhân bị ức chế về mặt tâm lý thường không biết cách tạo dựng mối quan hệ lạnh mạnh. Những người mang gen bạo lực bẩm sinh thường không giữ được bình tĩnh khi mọi người xung quanh đánh giá và bàn tán về họ. Những cá nhân không được dạy dỗ để phân biệt phải trái thì luôn mơ hồ, không biết cái gì là hành vi đúng đắn và cái gì không. Còn những người lớn lên trong nghèo đói, mồ côi và là nạn nhân của chủ nghĩa phân biệt chủng tộc lại không được chỉ bảo kỹ những quy tắc xã hội như những người thường thành công trong một gia đình

trung lưu, êm đềm. Với cách hiểu như vậy, Bernie Goetz và bốn tên du côn da đen có mặt trên chiếc xe điện ngầm số hai đó đều là những "tù nhân" trong thế giới cong vênh của chính họ.

Vậy ý nghĩa mà lý thuyết Cửa sổ vỡ và Sức mạnh củ hoàn cảnh muốn đưa ra là gì? Ngược lại hoàn toàn với các ý kiến trên, cả hai lý thuyết này đều cho rằng tội phạm không chỉ đơn thuần là người thực hiện hành vi phạm tội bởi những lý do thuộc về bản chất, tự khép mình trong một thế giới riêng mà là một người hết sức nhạy cảm với môi trường xung quanh, là người cảnh giác với mọi lời ám chỉ, là người bị thôi thúc tham gia vào những haành động phạm pháp dựa trên tri giác của bản thân về thế giới xung quanh. Đây là một quan niệm thực sự mới mẻ và có phần khó tin. Thậm chí, khi xét ở một góc độ nào đó, nó còn vượt ra khỏi những hạn mức mặc định cơ bản. Lý thuyết Sức mạnh của hoàn cảnh chủ yếu đưa ra những dẫn giải liên quan đến sự tác động của môi trường và hoàn cảnh. Theo luận đề này, hành vi của con người là một chức năng của hoàn cảnh xã hội, nhưng lại chịu tác động rất lớn từ môi trường, hoàn cảnh đó. Vào thập niên 1960, những người theo chủ nghĩa tự do cũng đưa ra những tranh luận tương tự. Tuy nhiên khi đề cập đến tầm quan trọng của môi trường sống, họ lại tập trung cào các yếu tố xã hội nền tảng. Theo họ, các hình thức tội phạm là kết quả của sự bất công trong xã hội, của sự mất cân bằng trong cấu trúc kinh tế, của tình trạng thất nghiệp, của vấn nạn sắc tộc, của hàng thập kỷ bị xã hội và các cơ quan chức năng, có trách nhiệm thờ ơ. Vì vậy, nếu muốn chặn đứng các hành vi trái đạo đức, trái pháp luật, chúng ta nhất định phải vượt qua những rào cản lớn đó. Song luận đề Sức mạnh của hoàn cảnh lại cho rằng nguyên nhân gây ra đại dịch tội phạm lại bắt nguồn từ những điều rất nhỏ. Luận đề này dẫn chứng ra vụ nổ súng trên xe điện ngầm giữa Bernie Goetz và bốn thanh niên da đen. Theo đó, những gì xảy ra không liên quan nhiều đến bệnh tâm thần của Goetz cũng như hoàn cảnh xuất thân và sự nghèo túng cảu bốn tên da đen lân la đến gần Goetz hôm đó, nhưng lại hoàn toàn chịu tác động của bức thông điệp từ truyền tải qua những hình sơn vẽ trên tường nhà ga, trên thành xe và tình trạng lộn xộn tại các khu cửa quay lên tàu. Từ đó, luận đề này đi đến kết luận" để giả quyết vận nạn tội phạm, chúng ta không cần phải bắt đầu từ những vấn đề to lớn. Chỉ bằng việc cọ rửa sạch sẽ hình sơn vẽ, bắt giữ những kẽ trốn lậu vé, chúng ta cũng có thể ngăn chặn những hành vi phạm tội. Mọi đại dịch tội phạm đều có những Điểm Bùng Phát vừa đơn giản lại vừa trực diện, tương tự như cơn bệnh giang mai ở Baltimore hay một xu hướng thời gian kiểu như những đôi giầy Hush Pupples. Đó cũng chính là những gì tôi muốn đề cập đến khi nói Sức mạnh của hoàn cảnh là một lý thuyết mang tính cập tiến. Giuliani và Bratton hoàn toàn không phải là những nhà thủ cựu như mọi người vẫn nghĩ. Trên thực tế, họ đã giải đáp câu hỏi về vận nạn tội phạm theo một phương pháp tuyệt vời nhất vốn chỉ có trong tưởng tượng, một phương pháp vượt qua những quy tắc, cũng như lối suy nghĩ thông thường, nên việc chấp nhận gần như là không thể. Như vậy, những vấn đề đang diễn ra trong suy nghĩ cũng như nhận thức của Goetz không hề có tác động nào lên hành động của anh ta. Điều này đã xảy ra như thế nào? Và nếu thật sự không phải là nguyên nhân gây ra nổ súng trên xe điện ngầm thì tại nó lại khiến mọi người khó tin đến vậy?

4

Trong chương 2, khi đề cập đến các yếu tố khiến những người như Mark Alper trở nên hết sức quan trọng trong những đại dịch truyền khẩu, tôi có nói đến hai khía cạnh dường như không thể giải thích được trong quá trình thuyết phục. Đầu tiên, như một nhà nghiên cứu đã chỉ ra, là vấn đề tại sao số người theo dõi chương trình trên kênh ABC có phát thanh viên Peter Jennings có khả sẽ bầu cho đảng Dân chủ nhiều hơn những người theo dõi chương trình của Tom Brokaw hay Dan Rather? Câu trả lời ở đây là Jennings có khả năng biểu lộ vô thức thiện cảm của mình với ứng cử viên của đảng Dân chủ. Nghiên cứu thứ hai lại tìm hiểu về việc làm thế nào những người có sức thu hút không cần mở lời và chỉ cần một biểu lộ ngắn gọn nhất cũng có thể lây truyền cho người khác cảm xúc của mình. Những kết luận trong hai nghiên cứu trên đều xoáy vào tâm điểm của Quy luật thiểu số bởi cà hai nghiên cứu nay

đều cho rằng, những gì được chúng ta coi là trạng thái bên trong – như sự yêu thích và các loại cảm xúc - thực sự đều chịu sự chi phối mạnh mẽ, không dễ nắm bắt của những ảnh hưởng cá nhân có vẻ như vô lý của một phát thanh viên chúng ta theo dõi vài phút một ngày, hay của một người nào đó chúng ta ngồi cạnh trong im lặng khi tham gia một cuộc thí nghiệm ngắn ngủi chỉ kéo dài hai phút. Bản chất của luận đề Sức mạnh của hoàn cảnh cũng đúng với những hình mẫu cố định của môi trường, cũng tuân theo những cách thức mà trong đó chúng ta không thực sự cho rằng trạng thái bên trong của con người là kết quả tác động của hoàn cảnh. Đây là lĩnh vực tâm lý học luôn có rất nhiều thí nghiệm minh chứng. Sau đây, tôi xin dẫn ra một số ví dụ điển hình.

Đầu những năm 1970, một nhóm các nhà khoa học tại Đại học Stanford đứng đầu là tiến sĩ Philip Zimbardo quyết định tạo ra một nhà tù giả trong tầng hầm của khu nhà dành cho khoa tâm lý học trong khuôn viên trường. Họ lấy cả một khoảng hành lang dài hơn chục mét và dựng một ô xà lim bằng bức tường được đúc sẵn. Ba ô xà lim chiều ngang 6 bước và chiều dài 9 bước được tạo ra với song sắt xà lim bằng thép, cánh cửa của các ô xà lim này đều được sơn đen. Mỗi phòng giam nhỏ biến thành các phòng giam cách ly. Sau đấy, nhóm thực nghiệm đăng quảng cáo tìm người tình nguyện tham gia vào thí nghiệm trên các báo địa phương. Co 75 người đến đăng ký nhưng Zimbardo và đồng nghiệp của ông chỉ chọn ra 21 người, những người này đã chứng tỏ được tình trạng tình thần bình thường và sức khoẻ tốt qua những bài kiểm tra tâm lý. Một nữa trong nhóm 21 người đó được chọn lựa ngẫu nhiên vào vị trí của người cai tù, họ được phát đồng phục và kính đen. Nhiệm vụ của họ là giữ gìn trật tự nhà tù. Còn những người còn được yêu cầu vào vai tù nhân. Zimbardo nhờ sở cảnh sát Palo Alto “bắt giữ” những tù nhân giả từ nhà riêng của họ, còng tay, đưa họ tới đồn cảnh sát, buộc tội họ với những tội danh giả định, lấy dấu vân tay rồi bịt mắt họ và chuyển xuống những buồng giam trong tầng hầm của toà nhà. Sau khi xuống tời nơi, họ được tháo băng che mặt và được phát quần áo, những con số này sẽ là phương tiện nhận dạng duy nhất trong suốt quá trình họ bị giam giữ.

Mục đích của thí nghiệm là cố gắng tìm ra nguyên nhân tại sao nhà tù luôn là địa điểm đáng sợ. Phải chăng đó là do nơi lao tù luôn đông đúc những kẻ bại hoại, hay là tù ngục là môi trường quá tha hoá nên khiến cho con người ta trở nên bại hoại? Hàm chứa trong câu trả lời cho câu hỏi này cũng đồng thời là câu trả lời sang tỏ cho câu hỏi đặt ra trong vụ nổ súng của Bernie Goetz và việc làm thanh sạch hệ thống vận tải ngầm: Môi trường trung gian đã ảnh hưởng nhiều như thế nào đến hành vi cư xử của con người? Những gì Zimbardo thu được trong cuộc thí nghiệm khiến chính ông cũng bị sốc. Những người trong vai quan ngục, trong đó có một số người trước đó tự nhận bản thân mình là người có lối sống và cách cư xử ôn hoà, đã nhanh chóng nhập vào vai trò của những người mạnh tay thực thi kỷ luật thép. Ngay đêm đầu tiên, những “cai ngục giả” này đã dựng hết số tù nhân dậy vào lúc 2 giờ sáng, bắt họ hít đất rồi đứng xếp hàng úp mặt vào tường, và thực hiện nhiều hành động chuyên quyền khác nữa. Vào buổi sang ngày thứ hai, các tù nhân bắt đầu nổi loạn. Họ tháo bỏ hết số hiệu tù và giấu chúng trong các buồng giam. Lực lượng cai ngục phản ứng lại bằng cách tịch thu quần áo, phun hơi bình cứu hoả và bắt giam cách ly người đứng đầu vụ nổi loạn. Một trong những người cai tù nhớ lại: “Có nhiều lần chúng tôi lăng mạ, chửi rủa và la hét vào mặt họ. Đó là một phần trong bầu không khí sặc mùi khủng bố”. Trong suốt quá trình diễn ra cuộc thí nghiệm, đúng theo hướng phát triển, những người “cai ngục giả” càng ngày càng trở nên khắc nghiệt và tàn ác hơn. Zimbardo cho biết: “Điều mà chúng tôi không lường hết được chính là cường độ và tốc độ diễn ra sự thay đổi”. Những người cai tù bắt các tù nhân phải nói với nhau rằng họ thương quý nhau, và nằm thẳng hết xuống hành lang với hai tay bị bẻ quặt ra sau lưng trong còng số 8, đầu bị chụp kín bằng túi giấy. “Điều đó là hoàn toàn trái với cung cách cư xử bình thường của tôi”. Môt giám thị nhắc nhở lại: “Tôi cho rằng nếu nói đến những trò độc ác của mình, tôi là một kẻ sang tạo nhẫn tâm”. Sau 36 giờ đồng hồ, một tù nhân đã bị kích động và cần phải được thả ra. Sau đó, bốn người khác cũng phải được thả vì họ “suy nhược thần kinh trầm

trọng, la khoc, giận dữ và lo sợ đến cùng cực. Ban đầu Zimbardo, dự định thực hiện thí nghiệm này trong thời gian hai tuần. Song, ông phải tuyên bố chầm dứt thí nghiệm này chỉ sau sáu ngày. Ngay khi thí nghiệm kết thúc, một tù nhân "giả" tú thật: "Bây giờ tôi nhận ra rằng, dù tôi có cố gắng hình dung trong đầu tôi là người như thế nào đi chăng nữa thì những hành vi khi là một tù nhân luôn vượt khỏi tầm kiểm soát lý trí của tôi". Một người khác cho biết thêm: "Tôi bắt đầu cảm thấy mình đang mất đi nhân cách, mất đi con người mà tôi vẫn hình dung về bản thân, con người đã tình nguyện đưa tôi vào nhà tù này (bởi vì với tôi, đó là một nhà tù và nó vẫn cứ là một nhà tù, tôi không xem xét nó dưới khía cạnh là một thí nghiệm hay là một sự mô phỏng…), một người đã thành xa lạ và tách biệt với tôi cho tới lúc cuối cùng tôi không còn là con người đó nữa. Tôi là 416. Tôi chỉ còn là số hiệu tù và con số 416 đó thực đang phải quyết định xem nên làm điều gì".

Và đây là kết luận của tiến sĩ Zimbardo: luôn có rất nhiều tình huống cụ thể có ảnh hưởng mạnh đến độ có thễ áp đảo bản chất cổ hữu trong cúng ta. Yếu tố mấu chốt ở đây chính là hoàn cảnh. Zimbardo không đề cập đến môi trường sống, đến những ảnh hưởng ngoại vi to lớn đối với cuộc sống của chúng ta. Ông không phủ nhận ảnh hưởng của cung cách nuôi dạy của cha mẹ đối với việc chúng ta trở thành con người như thế nào, hay ảnh hưởng của những mẫu hình trường lớp chúng ta theo học, bạn bè xung quanh, những môi trường kề cận tới hành vi của chúng ta. Tầm quan trọng của những yếu tố này quá hiên nhiên. Zimbardo cũng không phủ nhận vai trò hết sức quan trọng của gen di truyền trong viêc xác định cúng ta là ai. Hầu hết các nhà tâm lý học vẫn tin rằng sự hình thành tự nhiên – hay nói cách khác, gen sinh học của mỗi người chiếm đến một nửa nguyên nhân khuynh hướng hành động của chúng ta. Zimbardo cho rằng sẽ có những thời điểm, những địa điểm, những hoàn cảnh cụ thể khi những yếu tố nói trên bị loại trừ hết, và sẽ có những trường hợp người ta có thể tác động mạnh mẽ lên hành vi của một người bình thường, đang theo học tại một ngôi trường danh giá, sống trong một gia đình hạnh phúc, và có những người hàng xóm tốt bụng, chỉ đơn thuần bằng cách thay đổi đến từng chi tiết trung gian trong hoàn cảnh sống của họ.

Những lý lẽ tương tự và có khi còn rõ ràng hơn, đã được đưa ra vào những năm 1920 sau một loạt thí nghiệm có tính bước ngoặt, được tiến hành bởi hai nhà nghiên cứu đến từ New York là Hugh Hartshorne và M.A May. Hartshome và May lựa chọn khoảng 11 nghìn học sinh từ 8 đến 16 tuổi làm đối tượng thí nghiệm của mình. Trong thời gian vài tháng, họ cho bọn trẻ làm rất nhiều các bài kiểm tra - tất cả những bài kiểm tra này được thiết kế để đành giá mức độ trung thực của người tham gia. Những dạng kểim tra mà Hartshorne và May sử dụng tập trung hoàn toàn vào kết luận của họ. Do đó, trong phần này, tôi sẽ đưa ra chi tiết về nhiều bài kiểm tra trong số đó.

Ví dụ đầu tiên là các bài kiểm tra năng khiếu đơn giản do Viện Nghiên cứu giáo dục, tiền thân của tổ chức hiện nay đang phát triển dự án SATs, thiết kế. Trong bài kiểm tra hoàn thành câu, bọn trẻ được yêu cầu điền vào chỗ trống. Chẳng hạn như, các em phải hoàn thành câu sau: "Những………………..nghèo………….thì không có…………để……………….,chúng đang đói". Trong những bài kiểm tra số học, câu hỏi đặt ra với bọn trẻ về toàn học chỉ đơn giản là: "Giá một pound đường 10 xu, vậy năm pound sẽ có giá bao nhiêu", và bọn trẻ sẽ viết câu trả lời ra lề bên cạnh. Những bài kiểm tra thường cho rất ít thời gian hoàn thành nên phần lớn các em còn bỏ ngỏ nhiều câu không trả lời, và khi hết thời gian làm bài, những bài trắc nghiệm bày sẽ được thu lại và xếp loại đành giá. Đến ngày tiếp theo, tương tự với những câu hỏi khác đi nhưng đô khó vẫn ở mức tương đương như trước. Tuy nhiên, lần này, các em sẽ được cung cầp tài liệu có sẵn đáp án, chịu sự giám sát ở mức tối thiểu và được yêu cầu tự chấm điểm bài kiểm tra cũa mình. Noi cách khác, Hartshorne và May đang tạo cơ hội cho những hành vi gian lận trong thi cử. Với đáp án sẵn trong tay và còn rất nhiều những câu chưa trả lới được, những học sinh này đang có cơ hội "ngàn vàng" để gian lận. Cùng với bài kiểm tra hôm trước, Hartshome và May có thể so sánh được kết quả kiểm tra của hôm đầu tiên với hôm thứ hai,

đề từ đó có cài nhìn khách quan nhất về mức độ gian lận ở mỗi học sinh.

Nhóm nghiên cứu còn thực hiện thêm một dạng kiểm tra khác gọi là "trắc nghiệm nhanh", đây là một phương pháp đánh giá năng lực đơn giản hơn nhiều. Trong bài kiểm tra này, các em được đưa cho 56 cặp các chữ số và được yêu cầu ghép chúng lại với nhau. Hoặc nếu không, các em sẽ được cho xem một dãy hàng trăm chữ cái trong bảng thứ tự alphabet được sắp xếp ngẫu nhiên, rồi được yêu cầu đọc lướt qua toàn bộ và gạch chân tất cả các chữ A xuất hiện trong chỗi đó. Mỗi học sinh có một phút để hoàn thành bài kiểm tra dạng này. Sau đó, các em lại được đưa thêm những bài trắc nghiệm khác có dạng tương tự, nhưng không giới hạn thời gian. Điều này cho phép các em có thể tiếp tục hoàn thành bài kiểm tra của mình nếu muốn. Nói tóm lại, hai nhà tâm lý học đang thực hiện hàng loạt những bài kiểm tra về rất nhiều tình huống khác nhau. Họ còn cho các em thực hiện những bài kiểm tra về khả năng thể chất, đại loại như tập lên xà hay nhảy xa, và bí mật đánh giá xem liệu các em có gian lận khi ghi thành tích của mình hay không. Ngoài ra, Hartshorne và May còn giao cho các em bài tập về làm nhà, nơi vốn luôn đủ thừa cơ hội sử sụng từ điển hay hỏi bài người khác, và sau đấy, hai nhà nghiên cứu tiến hành so sánh kết quả thu được với kết quả khi các em thực hiện những bài tập tương tự dưới sự giám sát chặt chẽ ở trường, nơi gian lận là điều không thể. Cuối cùng, kết quả mà nhóm nghiên cứu này thu được đã đầy cứng ba hồ sơ, và kéo theo đó là rất nhiều thách thức mơí đối với những nựân định từ trước về sự việc này.

Kết luận đầu tiên của Hartshorne và May là nhiều hình thức gian lận đã diễn ra. Kết luận này không nằm ngoài dự đoán của mọi người. Có trường hợp, trung bình điểm số của những bài thi mà các hành vi gian lận được dung túng cao gấp đôi so với những bài thi được hoàn thành "trung thực". Khi hai nhà nghiên cứu bắt đầu chuyên sang tìm hiểu về các nhóm đối tượng gian lận, kết quả hai ông thu được cũng không khiến nhiều người bất ngờ. Những học sinh thông minh có hành động gian lận ít hơn hẳn những học sinh có chỉ số thông minh bình thường. Nử sinh và nam sinh gian lận ở mức độ ngang nhau. Những đứa trẻ lớn tuổi hơn có mức độ gian lận cao hơn. Những học sinh sống trong gia đình ổn định và hạnh phúc thì không gian lận nhiều như những học sinh sống trong gia đình bất ổn và không hạnh phúc. Nếu phân tích các dữ liệu trên, chúng ta có thể tìm ra những mẫu chung của các hành vi cố hữu quen thuộc xảy ra trong suốt tất cả các bài kiểm tra.

Tuy vây, ở đây, tính cố hữu đó không hẳn cao như chúng ta vẫn nghỉ. Những kẻ gian lận không phải lúc nào cũng gian lận, còn những người trung thực không phải lúc nào cũng giữ được sự chính trực cũa mình. Một số đứa trẻ thường có hành vi gian lận ở nhà nhưng đến trường thì không và ngược lại một số chỉ gian lận ở trường nhưng tuyệt nhiên không gian dối ở nhà. Việc có sự gian lận hay không chẳng hạn như trong bài kiểm tra điền từ không thể dẫn đến những tiên đoán chắc chắc rằng những đứa trẻ này sẽ tiếp tục gian lận trong bài kiểm tra gạch chân những từ có chữ A. Nếu cho cùng nhóm học sinh đó làm bài kiểm tra tương tự trong cùng một hoàn cảnh vào sáu tháng sau đó, thì như Harrtshome và May phát hiện thấy các em sẽ vẫn gian lận theo những cách thức giống nhau. Nhưng một khi ta thay đổi bất kì biến số nào, chẳng hạn như tài liệu cho bài kiểm tra, hay tình huống có sự giám sát, những hình thức gian lận này cũng sẽ thay đổi theo.

Lúc này, Harrtshorne và May đi đến kết luận: những thứ tương tự như sự trung thực không phải là một đặc điểm cơ bản hay theo cách gọi của họ là đặc điểm mang tính "nhất quán". Theo hai nhà nghiên cứu này, những đặc điểm như vậy thường chịu những tác động.

"Hầu như bọn trẻ chỉ gian lận trong một hoàn cảnh nhất định nào đó và có những hoàn cảnh chúng lại không có biểu hiện gian lận như vậy. Việc nói dối, gian lận và ăn cắp khi được đánh giá qua những tình huống sử dụng bài kiểm tra trong nghiên cứu này chỉ liên hệ với nhau một cách rất lỏng lẻo. Thậm chí, việc gian lận trog lớp học còn có mức độ cụ thể khá cao, vì một đúa trẻ có thể gian lận khi làm bài kiểm tra toán chứ không gian lận trong những bài kiểm tra tập đọc, v.v…". Việc liệu một đứa trẻ

có liên tục thực hiện những mánh khoé gian lận trong bất kỳ tình huống nào hay không phụ thuộc một phần vào sự thông minh vốn có, độ tuổi, hoàn cảnh gia đình, sở thích riêng và một phần là vào bản chất của hoàn cảnh cũng như mối liên hệ đặc biệt của đứa trẽ tới hoàn cảnh đó".

Theo tôi, điều này dường như đi ngược lại vơi tư duy thông thường. Nếu tôi đề nghị anh mô tả tính cách của người bạn thân nhất, anh có thể thức hiện việc đó một cách rất dễ dàng, và sẽ không tràng giang kiêu như: "Anh bạn Howard của tôi là một người hết sức hào phóng, nhưng chỉ là khi tôi hỏi vay mượn anh ấy, chứ không phải là khi gia đình anh ấy hỏi vay mượn gì đó", hay như: "Về đời tư, cô bạn Alice của tôi thật thà kinh khủng, song trong công việc, cô ấy có thể sẽ rất láu cá". Thay vào đó, anh thường nói đại ý rằng anh bạn Howard là người hào phóng và cô bạn Alice là một người thật thà. Tất cả chúng ta, khi đề cập đến tính cách, thường tự nhiên nghĩ đến những cách diễn đạt mang tính tuyệt đối: rằng người đó chỉ đơn giản là phải hay không phải người có tính cách như vậy. Nhưng Zimbardo, Hartshorne và May đã cho chúng ta thấy cách nghĩ đó là một sai lầm, và nếu chúng ta chỉ lưu tâm đến những đặc điểm cổ hữu mà bỏ qua vai trò của hoàn cảnh thì chúng ta đang tự lừa gạt mình về những nguyên nhân thật sự trong hành vi của con người.

Tại sao chúng ta phạm sai lầm này? Phải chăng đây là hệ quả trong cách thức mà quá trình tiến hoá đã tổ chức bộ bão của chúng ta. Ví dụ như trong những nhà nhân chứng học khi nghiên cứu khỉ Vervet đã nhận ra giống khỉ này nắm bắt tầm quan trọng của sự việc rất kém, hiên tượng kiểu như xác một con sơn dương đang lơ lửng trên một thân cây (đó là một dấu hiệu chắc chắn về sự có mặt của một con báo ở gần đâu đó) hoặc là sự hiện diện của một con trăn đang cuộn tròn. Những con khỉ Vervet này vẫn chạy lăng xăng lao qua bụi cây mà không ngó ngàng đến đoạn thân mình dài ngoằng của con trăn. Rồi, chúng còn đùa giỡn khi băng qua mình con trăn đó. Tuy nhiên, điều này không có nghĩa là những con khỉ Vervet này ngu ngốc, ngược lại, chúng rất tinh tế khi cư xử với đồng loại. Những con Vervet cái có thể nghe và phân biệt được tiếng gọi của con đực nào đó là ở cùng bầy hay ở khác bầy với nó. Nếu đó là tiếng kêu van vi của những con Vervet con thì ngay lập tức chúng sẽ nhìn về hướng của những con khỉ mẹ chứ không phải những chú khỉ con này – chúng luôn biết rõ đâu là mẹ của những chú khỉ con đó. Nói cách khác, một con Vervet xử lý rất tốt những loại thông tin liên quan đến loài của mình nhưng lại không có khả năng tương tự khi xử lý các dạng thông tin khác.

Điều này cũng xảy ra ở con người.

Chúng ta hãy cùng suy nghĩ một chút câu đố sau đây: Giả sử tôi đưa cho bạn bốn quân bài, mỗi quân bài có ghi các kí tự A hoặc D và các chữ số 3 hoặc. Luật của trò chơi là nếu một quân bài có kí tự là nguyên âm thì chữ số chẵn sẽ luôn xuất hiện trên mặt còn lại của quân bài đó. Vậy bạn sẽ phải lật quân bài nào đẻ chứng minh được quy luật trên là đúng? Câu trả lời là bạn sẽ phải lật 2 quân bài: quân bài có chữ A và quân bài có số 3. Thế nhưng, phần lớn mọi người được đề nghị giải câu đố này nếu không đưa ra được đáp án đúng. Họ đều trả lời là quân bài có chữ A và có số 6. Đâu đúng là câu đố hóc búa. Và tôi sẽ đưa ra thêm một câu đố khác nữa như sau: giả dụ có 4 người đang ngồi uống ở trong một quán bar. Một người uống Coca-Cola. Một người 16 tuổi. Một người uống bia và một người 25 tuổi. Điều kiện đặt ra là nếu người nào dưới 21 tuổi thì không được uống bia . Vậy chúng ta sẽ phải kiểm tra nhận dạng nào của bốn người này để đảm bảo mọi thứ đều diễn ra đúng luật? Trong trường hợp này, câu trả lời thật dễ dàng. Trên thực tế , tôi chắc rằng hầu hết mọi người đều sẽ trả lời đúng là người uống bia và người 16 tuổi. Tuy nhiên như nhà tâm lý học Leda Cosmides (người đã đưa ra ví dụ này) chỉ ra, câu đố này giống hệt như câu đố với những quân bài đánh dấu A,D,3 và 6. Sự khác biệt chỉ là ở chỗ câu đố này có liên quan đến người còn câu đố kia lại sử dụng các chữ số. Và bởi vì là con người nên chúng ta sẽ xữ lý những vấn đề liên quan đến con người tinh tế hơn nhiều so với những vấn đề nằm trong thế giới trựu tượng.

Sai lầm chúng ta mắc phải khi coi tính cách là một cái gì đó cố định và tuyệt đối cũng tương tự

như một kiểu điểm mù trong xử lý thông tin. Các nhà tâm lý học gọi khuynh hướng này là Lỗi quy kết cơ sở (FAE). Đây là cách nói khác đi của việc đáng gía quá cao tầm quan trọng của những đặc điểm tính cách cơ bản và coi nhẹ vai trò của tình huống, hoàn cảnh mà con người chúng ta thường mắc phải khi cần diễn giải hành vi của người khác. Chúng ta luôn nghiêng theo cách giải thích "thuận chiều" về các sự kiện, mà không xam xét đến yếu tố hoàn cảnh của các sự kiện này. Ví dụ như trong thí nghiệm sau, một nhóm người được yêu cầu theo dõi hai cầu thủ bóng rổ có tài năng ngang bằng nhau thi đấu. Người thứ nhất ném bóng trong một nhà thi đấu có phương tiện chiếu sáng rất tốt còn người thứ hai sẽ chơi trong một nhà thi đấu có chất lượng chiếu sáng tồi (và hiển nhiên ngươi này đã ném trượt rất nhiều quả). Sau đấy người xem được yêu cầu đánh giá về khả năng của hai cầu thủ. Cầu thủ được chơi trong sân đấu có điều kiện chiếu sáng lý tưởng đã được đánh giá là có đẳng cấp và trội hơn hẳn. Trong một ví dụ khác, một nhóm người được mời tham gia vào thí nghiệm, và được phổ biến là họ sẽ tham gia vào một trò hơi hỏi đáp. Họ được chia cặp và sẽ rút thăm. Một người sẽ rút được tấm thẻ phân vai là "Người dự thi". Còn người kia sẽ là "Người phỏng vấn". Sau đó, người chất vấn sẽ phải lập ra một danh sách gồm mười câu hỏi "thử thách nhưng không quá đánh đố" về những lãnh vực họ quan tâm hoặc hiểu biết sâu sắc, chính vì thế một người rất thích nhạc dân ca của Ukraina có thể sẽ hỏi một loạt câu hỏi liên quan đến nhạc dân ca của đất nước Đông Âu này. Những câu hỏi này sẽ được đặt ra cho người dự thi, và sau khi quá trình hỏi đáp kết thúc, cả hai phía hỏi và trả lời đều được yêu cầu đánh giá mức độ hiểu biết chung của đối phương. Và gần như ở cặp nào cũng vậy, những người dự thi luôn đánh giá người chất vấn cao hơn hẳn những gì mà bản thân người đó vốn có.

Chúng ta có thể thực hiện những kiểu thí nghiệm này theo hàng nghìn cách thức khác nhau và sẽ luôn thu được một câu trả lời giống nhau. Điều này sẽ vẫn xảy ra ngay cả khi chúng ta giải thích ngay lập tức và rõ ràng về môi trường, hoàn cảnh diễn ra hành vi đang được yêu cầu yêu cầu đánh giá, chẳng hạn như: trong thí nghiệm thứ nhất, nhà thi đấu kia có rất ít đèn được bật sáng; hay như trong thí nghiệm thứ hai, những người dự thi đang phải trả lời một loạt những câu hỏi mang tính chắp nối và chẳng liên quan gì đến nhau. Nhưng rốt cuộc, những giải thích như vậy cũng không tạo ra khác biệt đáng kể. Có điều gì đó tiềm ẩn trong mỗi chúng ta, khiến chúng ta, theo bản năng tự nhiên, mong muốn giải thích thế giới xung quanh theo những thuộc tính cơ bản của con người kiểu như: Anh ta là cầu thủ chơi hay hơn; người đó thông minh hơn hẳn tôi.

Chúng ta làm như vậy, bởi vì củng giống như những chú khỉ Vervet, chúng ta nhanh chóng dung nạp những dấu hiệu cá nhân hơn là những dấu hiệu của môi trường, hoàn cảnh. Lỗi FAE (Lỗi quy kết cơ sở) củng đang biến thế giới xung quanh chúng ta trở nên giản đơn hơn, dễ hiểu hơn như thế. Ví dụ như, trong những năm gần đây, càng ngày càng có nhiều người quan tâm đến ý kiến cho rằng một trong những yếu tố cơ bản nhất khi giải thích tính cách của con người là trật tự thế hệ: đối với những người cùng huyết thống, những người nhiều tuổi hơn sẽ độc đoán hơn và bảo thủ hơn, còn những người ít tuổi lại có sức sáng tạo dồi dào hơn nhưng cũng khó quản lý hơn. Tuy nhiên, khi các nhà tâm lý học cố gắng kiểm chứng mức độ chính xác của ý kiến này, câu trả lời họ tìm được có vẻ không khác gì những kết luận trước đó của Hartshome và May. Đúng là ở con người chúng ta có xuất hiện những dấu hiệu ảnh hưởng của trật tự này tuy nhiên nhà tâm lý học Judith Harris đã chỉ ra trong tác phẩm The Nurture Assumption, trật tự đó chỉ có tác động trong phạm vi gia đình. Khi chúng ta sống tách biệt gia đình mình, tức là sống trong một hoàn cảnh khác, anh chị của chúng ta co thể sẽ không còn khỏ bảo nữa. Bí ẩn của lý thuyết Trật tự thế hệ là một ví dụ thực tế về Lỗi quy kết cơ sở. Tuy nhiên ở đây, bạn có thể thấy rõ tại sao chúng ta lại để tâm nhiều tới lý thuyết này đến vậy. Hiển nhiên, sẽ dễ dàng hơn nhiều khi chúng ta nói về một người mà chỉ quan tâm đến tính cách của người đó trong gia đình. Song đây lại chưa phải là một mô hình hoàn hảo để xét đoán tính cách con người. Nếu chúng ta cứ phải liên tục định chất tất cả mọi người mọi lời nhận xét về tính cách xung quanh mình thì làm sao chúng ta có thể

hiểu được thế giới này? Sẽ khó khăn đến mức nào để chúng ta có thể đưa ra được hàng nghìn những quyết định cần thiết kiểu như ta yêu cầu ai, ghét ai, tin ai, hay muốn cho ai một lời khuyên? Nhà tâm lý học Walter Mischel khẳng định rằng trong tiềm thức của con người có một kiểu "van duy trì". Loại van này "tạo lập và duy trì những nhận thức về tính liên tục ngay cả khi chúng ta phải đối mặt với những thay đổi được cho là vĩnh viễn trong hành vi thực của con người". Ông viết:

Khi chúng ta theo dõi một người phụ nữ có vẻ là người hay thù hằn, đôi khi độc lập một cách thái quá nhưng dôi khi lại tỏ ra thụ động, phụ thuộc và yểu điệu, "van duy trì" sẽ giúp cho chúng ta chọn lọc giữa hai hội chứng thể hiện nói trên. Chúng ta đi đến thống nhất rằng một hình mẫu sẽ được dùng để hậu thuẫn cho hình mẫu kia hoặc cả hai hình mẫu này đều đóng vai trò hệu thuẫn cho một động cơ thứ ba nữa. Người phụ nữ đó chắc hẳn là một "quý bà" nửa vời với vẻ bề ngoài thụ động, hoặc đó là một người phụ nữ thân thiện và phụ thuộc một cách bị động, che đậy con người thật của mình bằng vẻ bề ngoài hung tính. Nhưng có lẻ bản chất tự nhiên còn mạnh hơn những quan niệm của chúng ta, và hoàn toàn có thể có trường hợp, sự thù hằn, tự do thái quá, thụ động, phụ thuộc, yếu điệu, hiếu thắng, thân thiện, và nửa vời…,tất cả đếu có trong người phụ nữ đó. Dĩ nhiên, trong một điểm thời gian cụ thể, những kiểu tính cách trên sẽ không xuất hiện một cách ngẫu nghiên hay bất thường. Sự xuất hiện của chúng sẽ phụ thuộc vào đối tượng tiếp xúc, thời gian tiếp xúc, hoàn cảnh tiếp xúc và còn nhiều, nhiều yếu tố khác nữa. Và mỗi nét tính cách đã nói trên ở trên vẫn có thể là nét tính cách rất thực, rất chính xác trong con người tổng thể của người phụ nữa đó.

Do vậy, tính cách không phải như những điều chúng ta vẫn nghĩ đến, hay những điều chúng ta mong muốn. Tính cách không phải là một chuỗi những đặc điểm liên quan mật thiệt, ổn định, và có thể dễ dàng nhận biết được, nó chỉ có vẻ như vậy là do sự khập khiễng trong cách thức tổ chức của bộ não chúng ta. Đúng hơn là, tính cách giống như một bó xếp những thói quen những khuynh hướng và những mối quan tâm, được buộc lại với nhau một cách lỏng lẻo và phụ thuộc rất nhiều vào những thời điểm nhất định, trong những hoàn cảnh và môi trường nhất định. Nguyên nhân khiến hều hết chúng ta dường như có tính cách ổn định là do chúng ta kiểm soát rất có hiệu quả môi trường riêng của mình. Ở các bữa tiệc tối, tôi thường rất vui vẻ. Và tất yếu, tôi tham dự rất nhiều những bữa tiệc như thế, để rồi bạn bè bắt gặp tôi ở đó và hình thành nên suy nghĩ tôi là người vui vẻ. Nhưng nếu như tôi không thể tham dự nhiều buổi tiệc tôi như thế, nếu như bạn bè tôi, thay vào đó, lại bắt gặp tôi trong nhiều tình huống mà tôi rất ít hoặc hầu như không thể kiểm soát được, ví như đụng độ với bốn kẻ lưu manh trong một chuyến xe điện ngầm dơ dáy và tan hoang chẳng hạn, có lẽ họ sẽ không còn nghĩ tôi là một người luôn vui vẻ nữa.

5

Các đây vài năm, hai nhà tâm lý học tại Đại học Princeton là John Darley và Daniel Batson đã quyết định tiến hành một nghiên cứu lấy ý tưởng từ câu chuyện trong Kinh Thánh về Người Samarita đức hạnh. Câu chuyện được ghi trong cuốn Phúc Âm Lu-ca trong Kinh Tân Ước này kể về một người lữ khách bị đánh đập, bị cướp và bỏ mặc cạnh con đường từ Jerusalm đến Jechiro. Một mục sư và một vị tư tế, hai con người đáng kính và ngoan đạo đã bắt gặp ngừơi đàn ông tội nghiệp kia nhưng không dừng lại và đoái hoài gì đến anh ta cả. Cả hai "đi tránh sang phía đường khác". Người duy nhất đúng ra giúp đỡ là một người Samarita – thành viên của tộc người thiểu số bị khinh miệt. Người này đã "tiến lại phía người đàng ông khốn cùng kia, băng bó vết thương cho anh ta", rồi đưa anh ta tới một quán trọ. Darley và Batson đã quyết định tái hiện lại câu chuyện đó tại trường dòng thần học Princeton. Đây là một thí nghiệm vận dụng rất nhiều lý thuyết FAE truyền thống, và đó cũng là một dẫn chứng quan trọng cho thấy Sức mạnh của hoàn cảnh có tác động như thế nào tới cách thức suy nghĩ của chúng ta về mọi loại đại dịch chứ không riêng gì tội phạm bạo lực.

Darley và Batson đã đến gặp từng người trong một nhóm học viên,v à để nghị mỗi người chuẩn bị

một bài nói chuyện ngắn gọn và tuỳ ứng về một chủ đề tôn giáo cho trước, rồi sau đó sẽ đến trình bày tại tòa nhà gần đấy. Dọc theo con đường dẫn tới khu nhà thuyết trình, từng học viên sẽ tình cờ gặp một người đàn ông bị rơi xuống một rãnh nhỏ, dầu gục xuống, hai mắt nhắm nghiền, ông ta kh6ong ngớt ho khan và rên rẻ. Câu hỏi đặt ra là ai sẽ dừng lại và cứu giúp người đàn ông đáng thương đó? Darley và Batson cũng đã đưa ra ba biến số vào cuộc thí nghiệm với mục đích làm cho kết quả công trình nghiên cứu thêm phần ý nghĩa. Đầu tiên, trước khi bắt đầu tiến hành thí nghiệm, Darley và Batson đưa cho các học viên này một bảng câu hỏi điều tra về nguyên nhân tại sao họ chọn theo học thần học. Phải chăng họ nhìn nhận tôn giáo là phương tiện hoàn thiện tâm linh và tính cách con ngươì hay họ đang tìm kiếm một công cụ hữu hiệu giúp họ hiểu được ý nghĩa của cuộc sống đời thường? Sau đó hai nhà nghiên cứu còn thay đổi đền tại thuyết trình. Một số học viên được đề nghị nói về mối liên quan giữa một thầy tu chính thống và thiên hướng tôn giáo. Một số khác lại được yêu cầu trình bày câu chuyện ngụ ngôn về Người Samaritan đức hạnh trong Kinh thánh. Cuối cùng, những chỉ dẫn từ phía các nhà nghiên cứu cho từng học viên cũng được thay đổi. Trong một số trường hợp khi nhắc các học viên lên đường, nhà nghiên cứu nhìn vào đồng hồ và nói: "Này, cậu muộn giờ rồi. Họ đợi cậu vài phút rồi đấy. Chúng ta phải đi nhanh lên". Trong những trường hợp khác, nhà nghiên cứu lại nói: "Còn vài phút nữa họ mới gọi đến cậu nhưng cậu có thể đi ngay bây giờ cũng được".

Nếu chúng ta đề nghị mọi người dự đoán xem những học viên nào sẽ có hành đ ộng giống như Người Samarita đức hạnh (mục đích của nghiên cứu hướng đến cũng chính là vấn đề này), mọi người sẽ kiên định trả lời: tất cả các học viên đều hành động như vậy. Hầu như mọi người đều cho rằng những học viên trường dòng là những người tu đạo tàhnh mục sư để cứu giúp con người, những người vẫn luôn được thuyết giảng về tầm quan trọng của lòng bác ái qua câu chuyện ngụ ngôn về Người Samaritan đức hạnh chắc chắn sẽ dừng chân cứu giúp. Tôi cho rằng phần lớn chúng ta cũng sẽ đồng ý với những kết luận này. Và trên thực tế, không một yếu tố nào trong những yếu tố nói trên tạo ra sự khác biệt. Darley và Bratson sau khi tổng hợp lại đã đưa ra kết luận: "Chúng ta thường rất khó tưởng tượng ra một hoàn cảnh mà ở đó người thực hiện hành vi giúp đỡ những người đang gặp hoạn nạn lại không phải là người vẫn thường nghĩ đến bài giảng về Người Samarita đức hạnh, nhưng quả thật việc luôn nghĩ tới bài giảng này không làm tăng thêm những hành động giúp đỡ. Thực tế, có một số học viên trường dòng sắp nói về bài giáo lý Người Samaritan đức hạnh đã bước qua người bị nạn khi đang vội vã đến phòng thuyết giảng". Điều duy nhất đáng quan tâm ở đây là liệu những sinhv iên đó có đúng là đang rất vội hay không. Theo kết quả từ cuộc thí nghiệm chỉ có 10% trong số những người thực sự vội vã dừng lại giúp, còn với nhóm biết rằng mình vẫn còn dư ra vài phút để chuẩn bị thì con số dừng lại giúp là 63%.

Hay nói cách khác, nghiên cứu này đang dần cho thấy rằng cuối cùng, đức tin vững chắc trong tâm hồn cũng như suy nghĩ thực trong đầu bạn đều không quan trọng bằng bối cảnh trung gian diễn ra hành động. Câu nói: "Này, cậu muộn giờ rồi đấy" đã khiến cho một người luôn có lòng trắc ẩn trở thành một kẻ dửng dưng trước hoàn cảnh khốnc ùng của người khác. Chỉ trong một thời khắc cụ thể, câu nói kia đã tác động, biến con người thành một người khác hoàn toàn. Về bản chất, tất cả các loại đại dịch đều có liên quan đến quá trình biến đổi rất nhanh chóng này. Khi cố gắng đưa ra một ý tưởng, thể hiện một thái độ, hay tháo ra một lời khuyên sử dụng sản phẩm chính là chúng ta đang cố gắng thay đổi đối tượng tiếp nhận thông tin ở một số khía cạnh tuy nhỏ nhưng lại có vai trò rất quan trọng: cố gắng tác động tới họ, cuốn họ vào guồng sự kiện, biến đổi họ từ trạng thái bài xích sang trạng thái tiếp nhận. Điều này hoàn toàn có thể thực hiện được nhờ vào ảnh hưởng của những mẫu người đặc biệt, những người có mối liên kết cá nhân đặc biệt, lạ thường. Đó chính là Quy luật thiểu số. Chúng ta cũng có thể thực hiện được những tác động đó khi thay đổi nội dung giao tiếp, đưa ra những thông điệp dễ nhớ, có khả năng bám dính vào tâm trí con người và thôi thúc họ hành động. Đó là Yếu tố kết dính. Tôi cho

rằng cả hai quy luật trên đều mang ý nghĩa trực giác. Nhưng chúng ta cần phải nhớ rằng những thay đổi nhỏ trong hoàn cảnh cũng có thể đóng vai trò cực kỳ quan trọng trong sự bùng phát đại dịch cho dù điều này có vẻ như chạm đến một số ý thức mặc định ăn sâu, bám rễ trong mỗi chúng ta về bản chất tự nhiên của con người.

Nói như vậy không có nghĩa rằng những trạng thái tâm lý bên trong và lược sử cá nhân không có vai trò gì trong việc lý giải hành vi con người. Chẳng hạn như, phần lớn những người có hành vi bạo lực đều chịu một kiểu xáo trộn tâm lý nào đó, hoặc họ xuất thân từ những môi trường bị tha hoá nghiêm trọng. Nhưng giữa việc có khuynh hướng bạo lực và việc thực sự cấu thành hành vi bạo lực có sự khác biệt rất lớn. Môt hành vi trái đạo đức và pháp luật luôn là một sự việc bất thuờng, khó chấp nhận được. Để một hành vi phạm tội có thể xảy ra, cần phải có những yếu tố bổ trơ, những yếu tố phụ thêm nhằm mục đích lôi kéo, cuốn một người đang trong tình trạng bức bách, bế tắc hướng đến bạo lực. Và theo luận đề Sức mạnh của hoàn cảnh, những Điểm Bùng Phát này có thể chỉ đơn giản và bình thường như những dấu hiệu vẫn thường thâấ hàng ngày về sự lộn xộn, mất trật tự như việc sơn vẽ bẩn lên tường hay nạn trốn lậu vé. Nhận định trên hàm chứa rất nhiều ý nghĩa. Quan niệm trước đó cho rằng khuynh hướng là tất cả những gì cần để cầu thành hành vi tội phạm – hay nói cách khác nguyên nhân của các hành động bạo lực luôn luôn là do cá nhân đó bị khiếm khuyết về mặt tâm lý xã hội, thiếu hụt trong bản ngã, không có khả năng kiềm chế cảm xúc hoặc bản tính khát máu trong gen - rốt cuộc lại là những ý kiến tiêu cực nhất và sai lầm nhất về tội phạm. Theo quan niệm đó, khi bắt được một tên tội phạm, ta có thể cố gắng giúp hắn trở nên tốt đẹp hơn, chẳng hạn như cho hắn dùng Prozac (một loại thuốc trị bệnh trầm cảm), cho hắn tiếp cận với những liệu pháp phục hồi – nhưng ta lại không làm được gì nhiều để ngăn chặn tội ác xảy ra ngay từ giai đoạn đầu. Quan niệm cố hữu trong kiểm soát đại dịch tội phạm chắc chắn sẽ dẫn đến những thiên kiến về phương sách phòng vệ tội phạm. Lắp thêm khoá cửa, để ngăn cản những kẻ ăn mày hay khuyến khích, họ gõ cửa nhà bên. Giam giữ tội phạm lâu hơn để chúng có ít cơ hội làm hại chúng ta. Hay chuyển nhà ra ngoại ô để cách những khu vực trong điểm tội phạm càng xa càng tốt.

Tuy nhiên, khi chúng ta hiểu được rằng hoàn cảnh rất quan trọng, rằng những yếu tố tương đối nhỏ lẻ và cụ thể cũng có thể là những Điểm Bùng Phát, thì những động thái phòng vệ nói trên mới thay đổi. Những Điểm Bùng Phát thuộc về môi trường là những yếu tố mà chúng ta có thể thay đổi; chúng ta có thể gắn lại những cửa sổ vỡ, xoá sạch những hình sơn vẽ và thay đổi những dấu hiệu dung túng cho tội phạm ngay từ những bước đầu tiên. Chúng ta không chỉ có thể hiểu hơn về tội phạm mà còn có thể ngăn chặn chúng. Về vấn đề này, còn có rất nhiều điều đáng để nói, Judith Harris đã lý luận rất thuyết phục rằng ảnh hưởng của bạn bè và ảnh hưởng của gia đình trong việc quyết định đứa trẻ sẽ trở thành người thế nào. Chẳng hạn như, những nghiên cứu về tỷ lệ bỏ học ở cấp trung học và vấn đề phạm tội ở trẻ vị thành niên cho thấy một đứa trẻ sống trong một môi trường xã hội tốt nhưng gia đình lại có vấn đề vẫn ngoan hơn những đứa trẻ sống trong gia đình hạnh phúc nhưng môi trường xung quanh lại lộn xộn, bất an. Lúc đầu, chúng ta đã tốn quá nhiều thời gian để tán dương tầm quan trọng cũng như mức tác động của những ảnh hưởng từ gia đình. Nhưng trên thực tế, tác động này cũng không vượt quá khuôn khổ chung và rõ ràng của luận điểm Sức mạnh của hoàn cảnh. Bởi vì nó đề cập một cách đơn giản rằng hành vi của trẻ em chịu tác động rất lớn từ ngoại cảnh, rằng những đặc điểm của thế giới vật chất hữu hình, và xã hội cận biên - những con đường chúng ta vẫn đi qua, những người chúng ta vẫn gặp - giữ vai trò quan trọng hàng đầu trong việc xác định chúng ta là ai và chúng ta hành động như thế nào. Nói chó cùng, không chỉ những hành vi phạm tội nghiêm trọng mà tất cả hành vi của chúng ta đều nhạy cảm với yếu tố môi trường. Và nếu ta còn thêm vào đó vai trò của cuộc thử nghiệm với nhà tù giả Stanford và thử nghiệm tại hệ thống tàu điện ngầm, ta có thể khẳng định rằng con người hoàn toàn có thể trở nên tốt đẹp hơn nếu được sống trên một con đường sạch đẹp hay đi trên hệ thống tàu điện ngầm sạch sẽ

chứ không phải những con đường và xe điện ngầm đầy rác bẩn và hình sơn vẽ graffiti.

“Ở trong một tình huống như vậy chẳng khác gì rơi vào một cuộc chiến”. Trong cuộc trò chuyện điện thoại đầy dằn vặt sau vụ nổ súng Goetz đã tâm sự với người hàng xóm Myra Friedman. Goetz tiếp lời. “Mọi suy nghĩ sẽ không còn diễn ra theo cách thông thường nữa. Thậm chí trí nhớ cũng không làm việc theo cách bình thường. Ta sẽ bị kích động quá đỗi. Mọi thứ trước mắt gần như mờ đi. Mọi vật xung quanh cũng thay đổi hết. Khả năng cũng biến đổi. Ta có thể làm điều gì đó đầy dữ dội và thù hận… Nếu ta dồn được một con chồn, ta sẽ tóm lấy nó, đúng không? Tôi đã phản ứng lại hoang dại và thù địch như vậy đó, giống như một con chồn đã cùng đường.”

Và lẽ dĩ nhiên Goetz đã làm điều đó. Bởi anh ta đã là một con chồn ở thế cùng đường.

CHƯƠNG 5

Sức mạnh của hoàn cảnh

(Phần 2)

150 – Con số kỳ diệu

Năm 1996, nhà viết kịch đồng thời là diễn viên nghiệp dư, Rebecca Wells, đã cho xuất bản một cuốn sách có tựa đề *Divine Secrets of the Ya-Ya Sisterhood* (Những bí ẩn diệu kỳ của chị em Ya-Ya). Sự xuất hiện của tác phẩm này trên các sạp sách không phải là một sự kiện văn học nổi bật. Trước đó, Wells cũng đã viết một cuốn sách có nhan đề *Little Alters Everywhere* (Bàn thờ nhỏ khắp nơi). Cuốn sách này đã gây chút ít tiếng vang ở quê hương Seattle của cô và các vùng lân cận quanh đó. Nhưng Wells không phải là **Danielle Steel** [11] hay **Mary Higgins Clack** [12]. Ngay sau khi Bàn thờ nhỏ khắp nơi xuất bản, Wells đã tổ chức một buổi đọc sách ở Greenwich Connecticut, và số người có mặt ở khán phòng hôm đó chỉ có bảy người. Cô nhận được một số nhận xét, hầu hết là tích cực và cuối cùng cuốn sách đã bán được với số lượng đáng nể là 15.000 bản bìa cứng.

Một năm sau, *Chị em Ya-Ya* xuất bản dưới dạng bìa mềm. Ngay lần xuất bản đầu tiên, 18.000 cuốn đã được bán hết chỉ trong vài tháng – con số này vượt quá mong đợi của mọi người. Đến thời điểm đầu hè năm đó, tổng số sách bản mềm bán ra đã lên đến 30.000 cuốn, khiến cả Wells lẫn nhà xuất bản của cô bắt đầu nhận ra có điều gì đó rất kỳ lạ sắp diễn ra. Wells nhớ lại: “ Khi tôi ký tặng sách, thường có nhiều phụ nữ cùng nhau bước vào – khoảng sáu hay bảy người – họ khẩn khoản tôi ký tặng từ ba đến mười cuốn”, Diane Reverand người biên tập tác phẩm của Wells, liền tìm đến những người phụ trách tiếp thị và quảng cáo sách cho cô, ông cho rằng đã đến lúc cần phải mở một chiến dịch quảng cáo. Và sau đó, họ mua một trang quảng cáo nằm ngay cạnh trang nội dung chính của tờ tạp chí New Yorker. Chỉ trong thời gian một tháng, doanh số bán ra đã tăng gấp đôi, tới 60.000 bản. Khi xuất hiện tại các buổi đọc sách trên khắp nước Mỹ, Wells nhận thấy những thay đổi trong thành phần khán giả “Tôi bắt đầu để ý những bà mẹ và cô con gái đến nghe đọc sách. Hầu hết các cô con gái đến đây đều đã ở độ tuổi 30 đến 40. Còn các bà mẹ có lẽ đã cắp sách đến trường phổ thông từ hồi Chiến tranh thế giới thứ II. Sau đó, tôi thấy rằng các buổi đọc sách bắt đầu có cả ba thế hệ cùng đến – bên cạnh hai thế hệ kia, đôi khi còn có cả sự góp mặt của những cô gái độ tuổi 20. Và về sau, tôi đã rất sung sướng khi cả những đứa trẻ vị thành niên và những em bé mới học lớp năm cũng xuất hiện tại các buổi đọc”.

Tuy nhiên, lúc đó *Những bí ẩn diệu kỳ của chị em Ya-Ya* vẫn chưa có mặt trong danh sách sách bán chạy nhất. Phải đến tháng Hai năm 1998, cuốn sách mới lọt vào danh sách đó với 48 lần xuất bản cùng 2.5 triệu bản in. Mặc dù chưa nhận được sự chú ý của giới truyền thông trên cả nước để có thể nổi tiếng hơn nữa (Wells vẫn chưa được nhắc đến trên các tạp chí chuyên viết về phụ nữ nổi tiếng hay xuất hiện trên các chương trình truyền hình) nhưng nhờ vào sức mạnh của Dịch truyền khẩu, cuốn sách của Wells đã trở thành cơn sốt trong đông đảo độc giả. Cô nói: “Có lẽ bước ngoặt của tôi bắt đầu ở miền Bắc California, vào đúng dịp mùa đông ngay sau khi bản bìa mềm phát hành. Tôi đã ở trong tình huống, gần như ngay tức thì, có đến bảy trăm đến tám trăm người kéo đến nghe các buổi đọc sách”.

Tại sao *Chị em Ya-Ya* lại có thể trở thành một đại dịch như vậy? Nếu xem xét kỹ, câu trả lời có vẻ khá đơn giản. Cuốn sách được viết bằng một văn phong đẹp và nồng ấm, cuốn sách là câu chuyện hấp dẫn về tình bạn, về mối quan hệ giữa mẹ và con gái. Cuốn sách như cuộc đối thoại của tác giả với chính độc giả. Nó có sức kết dính. Và một yếu tố nữa: bản thân Wells là một diễn viên. Chính vì vậy, cô đã không đọc cuốn tiểu thuyết của mình khi đi diễn thuyết khắp đất nước mà thực tế cô đã diễn tác phẩm, cô nhập vai vào từng nhân vật với kỹ năng diễn tuyệt vời đến mức buổi đọc sách của cô đã biến thành một buổi diễn kịch. Wells chính là một Người Bán Hàng điển hình. Ngoài ra, còn phải kể đến một yếu tố thứ ba tuy không thực sự rõ ràng nhưng là yếu tố liên quan đến nguyên tắc cuối cùng của

những sự việc có tính lây lan nhanh và mạnh như đại dịch. Thành công của *Chị em Ya-Ya* đã góp phần củng cố luận chứng Sức mạnh của Hoàn cảnh. Cụ thể hơn, cuốn sách là phép kiểm chứng sức mạnh của một yếu tố hoàn cảnh cụ thể - đó là vai trò tối quan trọng của nhóm trong các đại dịch xã hội.

1

Trong chừng mực nào đó, nhận xét này khá rõ ràng. Những ai đã từng đi xem phim đều biết rằng số lượng khán giả trong rạp sẽ có tác động to lớn thế nào đến suy nghĩ của mọi người về chất lượng của bộ phim: không đâu có thể khiến những bộ phim hài trở nên hài hước hơn, còn những phim kinh dị trở nên đáng sợ hơn một rạp chiếu chật ních khán giả. Các nhà tâm lý học cũng nói với chúng ta rất nhiều về vấn đề tương tự: khi được yêu cầu xem xét các bằng chứng hoặc đưa ra quyết định theo nhóm, người ta thường đưa ra những kết luận khác hẳn so với trả lời những câu hỏi tương tự cho chính mình. Một khi đã là thành viên trong một nhóm, tất cả chúng ta đều dễ bị ảnh hưởng bởi áp lực của những người còn lại, bởi những quy phạm xã hội hay bất kỳ những kiểu ảnh hưởng nào khác có thể đóng vai trò rất quan trọng trong việc cuốn chúng ta vào gian đoạn khởi đầu của một "đại dịch".

Có bao giờ bạn từng tự hỏi mình những câu đại loại như các phong trào tôn giáo được bắt đầu như thế nào? Thường thường, chúng ta chỉ cho rằng những phong trào đó là thành quả của các nhà truyền giáo có sức thu hút quần chúng như Apostle Paul, Billy Graham hay Brigham Young. Tuy nhiên, quá trình truyền bá bất kì hệ tư tưởng mới và dễ lây lan nào cũng liên quan chặt chẽ đến việc vận dụng khéo léo sức mạnh của cộng đồng. Chẳng hạn như vào cuối thế kỷ XVII đầu thế kỷ XIX, phong trào **Giám lý** [13] đã trở thành một "đại dịch" ở Anh và Bắc Mỹ. Chỉ mất một khoảng thời gian từ năm đến sáu năm của thập niên 1980, số lượng tín đồ của Hội Giám Lý đã tăng từ 20.000 lên đến 90.000 người. Tuy vậy, người sáng lập ra Hội Giám Lý, John Wesley, tuyệt nhiên không phải là người truyền giáo có sức thu hút quần chúng mạnh mẽ nhất vào thời điểm bấy giờ. Vinh dự đó thuộc về George Whitfield, một người không bao giờ đi lễ nhà thờ, quyên góp tới năm bảng Anh. Wesley cũng không phải là một nhà thần học kiệt xuất như John Calvin hay Martin Lurther. Khả năng thiên bẩm của Wesley là tài năng tổ chức. Wesley đi khắp Anh quốc và Bắc Mỹ, tổ chức các buổi diễn thuyết ngoài trời cho hàng vạn người nghe. Nhưng ông không chỉ đơn giản thuyết giảng giáo lý. Ở mỗi vùng, ông đều lưu lại trong một thời gian vừa đủ để thu phục được những người cải đạo nhiệt tâm nhất trong cộng đồng tôn giáo, rồi phân chia họ thành những cấp nhóm nhỏ hơn, mỗi nhóm khoảng 12 người. Những người cải đạo phải tham gia các buổi gặp mặt hàng tuần và tuân thủ những giáo điều nghiêm ngặt về đức hạnh. Nếu không tuân thuận theo chuẩn mực của giáo hội, họ sẽ bị khai trừ ra khỏi "nhóm". Hay nói cách khác, nhóm ở đây là một tổ chức có trật tự. Trong suốt cuộc đời mình, Wesley luôn di chuyển liên tục giữa các nhóm, tính ra mỗi năm ông phải ngồi trên lưng ngựa đến 4000 dặm đường, tất cả chỉ với mục đích cuối cùng: tăng cường giáo lý cho đức tin của các giáo đồ. Ông là một Người Kết Nối chuẩn mực, một Paul Revere siêu cấp. Nhưng khác với Paul Revere, Wesley không tạo dựng lòng tin từ mối quan hệ với nhiều người khác nhau mà dựa trên cơ sở mối quan hệ theo nhóm. Điểm khác biệt này tuy nhỏ nhưng lại có ý nghĩa cực kỳ quan trọng. Wesley khám phá ra rằng nếu muốn tạo ra bất kỳ thay đổi cơ bản nào trong đức tin và trong hành vi của con người – một sự thay đổi sẽ ăn sâu và đóng vai trò như tấm gương cho những người khác nữa – thì ta cần phải thiết lập một cộng đồng xung quanh họ sao cho trong cộng đồng đó, những đức tin mới mẻ này có thể được thực nghiệm, được thể hiện và được khuyến khích.

Tôi cho rằng hướng suy nghĩ này cũng sẽ giúp chúng ta giải thích được lý do tại sao *Chị em Ya-Ya* lại thành công đến vậy. Lần đầu tiên *Chị em Ya-Ya* lọt vào danh sách bán chạy nhất là khi xuất hiện trong danh sách của nhà sách Independent Bookseller ở North California. Như Wells đã cho biết, Bắc

California chính là nơi mà 700 đến 800 độc giả đầu tiên đã tìm đến các buổi đọc của cô. Chính nơi đây là điểm khởi đầu của đại dịch *Chị em Ya-Ya*. Tại sao lại như vậy? Theo Reverand, đó là vì San Francisco là quê hương của một trong những nền văn hóa "đọc sách theo nhóm" phát triển mạnh mẽ nhất nước Mỹ, và ngay từ đầu, *Ya-Ya* đã được các nhà xuất bản nhắc đến như một cuốn sách dành cho các nhóm đọc. *Ya-Ya* là mẫu tiểu thuyết tập trung vào những nét biểu hiện tình cảm tinh tế, cốt truyện hướng nhân vật với nhiều tầng nghĩa. Hay nói cách khác, tác phẩm đi vào khai thác những yếu tố khơi gợi suy nghĩ, có thể mở ra nhiều đề tài cho các cuộc thảo luận. Những phụ nữ xuất hiện trong các buổi đọc của Wells đều là thành viên của các nhóm đọc. Những cuốn sách họ mua thêm không phải chỉ dành cho gia đình, bè bạn mà còn cho các thành viên khác trong nhóm của họ. Nguyên nhân thứ hai là do Ya-Ya được từng nhóm bàn luận và tìm đọc nên sức kết dính của tác phẩm trở nên mạnh mẽ hơn rất nhiều. Khi được cùng những người bạn thân thiết của mình đàm luận về một vấn đề gì đó trong khoảng hai giờ đồng hồ, chúng ta thường dễ ghi nhớ và tán dương vấn đề đó hơn mức bình thường. Điều này đã trở thành một kinh nghiệm xã hội, một mục tiêu trong các cuộc nói chuyện. Sự bám rễ của *Ya-Ya* trong văn hóa đọc theo nhóm đã kéo tác phẩm này vào một đại dịch truyền khẩu có quy mô ngày càng lớn.

Wells cho biết, cuối các buổi đọc sách, trong suốt phần hỏi đáp, các độc giả nữ thường nói với cô: "Chúng tôi đã tham gia nhóm đọc sách hai năm rồi. Sau đấy chúng tôi đọc tác phẩm của chị, và cảm thấy có điều gì khác nữa đang diễn ra. Bắt đầu từ cấp độ chia sẻ, một sự chia sẻ gần giống với tình bạn. Chúng tôi bắt đầu cùng nhau đi biển, cùng nhau tổ chức tiệc tại nhà từng người một". Những phụ nữ này tự lập ra những nhóm *Chị em Ya-Ya*, mô phỏng theo hình thức nhóm phụ nữ trong tác phẩm, và họ mang cả những bức hình của nhóm mình đến gặp Wells để xin chữ ký. Còn Hội Giám Lý của Wesley đã lan nhanh như lửa trên khắp các vùng của hàng trăm nhóm, tất cả các nhóm đó tiếp nhận thông điệp của ông, và tăng thêm sức kết dính cho những thông điệp đó. Những lời bàn tán về *Câu chuyện của chị em Ya-Ya* cũng phát tán theo hình thức tương tự, từ nhóm đọc này qua nhóm đọc khác, từ nhóm Ya-Ya này qua nhóm Ya-Ya khác, từ buổi đọc này tới buổi đọc khác, và trong hơn một năm ròng, Wells đã gác lại tất cả các công việc khác và thực hiện các chuyến đi liên tục trên khắp đất nước.

Từ hai ví dụ nói trên ta có thể nói rằng những nhóm nhỏ và gắn bó khắng khít với nhau đều có khả năng khuếch tán những khả năng tiềm tàng của một thông điệp hay một tư tưởng nào đó… Tuy nhiên, trong kết luận nói trên vẫn còn tồn tại khá nhiều vấn đề quan trọng chưa có lời giải đáp. Ví dụ như, "nhóm" là một từ dùng để miêu tả một tập hợp số đông dù dưới bất cứ hình thức cũng như quy mô nào, từ một đội bóng rổ tới Nghiệp đoàn các tài xế lái xe tải Teamster, từ mỗi cặp vợ chồng đang trong kỳ nghỉ cho đến toàn bộ Đảng Cộng hòa. Nếu chúng ta muốn khởi phát một đại dịch – hay nói cách khác là đi đến Điểm Bùng Phát – thì đâu là hình thức nhóm có thể tạo ra được hiệu quả cao nhất? Liệu có một quy tắc đơn giản và mấu chốt để có thể phân biệt một nhóm có quyền năng "xã hội" thực sự với những nhóm không có một chút sức mạnh nào? Trên thực tế, quy tắc đó có tồn tại và được đặt tên là Quy tắc 150. Nó là một ví dụ rất thú vị về những phương thức lạ kì và không ngờ tới mà theo đó, hoàn cảnh sẽ ảnh hưởng đến quá trình phát triển của những đại dịch xã hội.

2

Trong Tâm lý học nhận thức, có một khái niệm được gọi là dung lượng kênh, chuyên dung để chỉ dung lượng chứa một loại thông tin nào đó trong não người. Ví dụ: giả sử tôi bật cho bạn nghe một số âm điệu khác nhau của nhạc cụ theo trật tự bất kỳ và yêu cầu bạn xác định từng âm điệu đó bằng các con số. Có nghĩa là nếu tôi cho bạn nghe một âm điệu rất thấp, bạn sẽ xác định nó bằng số 1, và nếu là

âm điệu trung bình thì bạn xác định bằng số 2, tương tự âm điệu cao là số 3. Mục đích của bài kiểm tra này là tìm hiểu xem bạn có thể phân biệt các âm điệu khác nhau trong khoảng thời gian bao lâu. Lẽ dĩ nhiên, những người có độ thẩm âm tuyệt vời lúc nào cũng có thể giành chiến thắng trong một trò chơi như thế này. Dù nghe rất nhiều âm nhưng họ luôn phân biệt cách chính xác tất cả các âm đó. Song với phần lớn chúng ta, đây là một trò chơi rất khó. Hầu hết chúng ta chỉ có thể phân biệt các âm ra thành sáu loại trước khi bắt đầu nhầm lẫn và sắp xếp lẫn lộn các âm điệu khác nhau vào cùng một loại. Đây là một phát hiện mang tính nhất quán rất đặt biệt. Vì nếu như tôi cho bạn nghe năm âm điệu rất cao, bạn sẽ có thể phân biệt từng âm một. Và nếu tôi lại cho bạn nghe năm âm điệu với cường độ rất thấp, bạn vẫn xác định đúng từng loại. Sau đấy, bạn nghĩ rằng nếu tôi có gộp những âm điệu thấp với âm điệu cao và cho bạn nghe tất cả thì bạn vẫn phân biệt được chúng ra thành 10 loại. Nhưng trên thực tế, đó là điều không thể. Bạn sẽ chỉ dừng lại ở mức phân biệt được khoảng sáu loại âm điệu khác nhau.

Điểm sàn hạn chế tự nhiên đó xuất hiện lặp đi lặp lại trong những bài trắc nghiệm đơn giản. Nếu tôi pha cho bạn uống 20 cốc trà đá lạnh, mỗi cốc bỏ một lượng đường khác nhau, rồi đề nghị bạn phân biệt thành các loại dựa vào độ ngọt thì bạn cũng chỉ có thể phân chia chúng thành 6 đến 7 độ ngọt khác nhau rồi sau đấy sẽ bắt đầu nhầm lẫn. Hay nếu như tôi cho chiếu những chấm nhỏ lên một màn hình đặt trước mặt bạn và yêu cầu bạn đếm xem có bao nhiêu chấm trên đó, bạn cũng chỉ đếm được đến bảy chấm còn sau đấy, bạn phải phán đoán bằng cảm giác của mình. Nhà tâm lý học George Miller đã tổng hợp lại trong bài luận nổi tiếng The Magical Number 7 (Con số 7 kỳ diệu) như sau: "Dường như có một hạn mức được mặc định trong mỗi chúng ta hoặc thông qua việc học hoặc dựa vào cấu trúc của hệ thần kinh – một ngưỡng giới hạn kiểm soát dung lượng kênh của chúng ta ở mức thông thường". Đây là lý do tại sao số điện thoại lại luôn có bảy chữ số. "Ban đầu, **Bell** [14] muốn số điện thoại lại có thể dài tùy ý sao cho người ta có thể có được lượng số bao nhiêu tùy ý, nhưng không lâu sau đó người ta bắt đầu không thể nhớ nổi số điện thoại nữa", nhà nghiên cứu trí nhớ, Jonathan Cohen, tại Đại học Princeton giải thích. Một số điện thoại nội hạt có tận tám hay chín chữ số sẽ vượt quá **dung lượng kênh** [15] cho phép của con người và tất yếu, điều này sẽ khiến người ta càng dễ nhầm số điện thoại hơn.

Hay nói cách khác, con người chỉ có thể lưu giữ được từng ấy thông tin cùng một lúc. Nên một khi đã vượt qua giới hạn đó, chúng ta sẽ bị quá tải. Điều tôi đang nói đến ở đây là năng lực trí tuệ - tức khả năng xử lý thông tin "thô" của con người. Tuy nhiên, nếu suy ngẫm về điều này, bạn sẽ thấy rõ trong mỗi người chúng ta còn có cả một dung lượng kênh cảm giác nữa.

Ví dụ, bạn hãy dành ra một phút, viết lại danh sách tất cả những người mà bạn biết rằng nếu họ mất đi, bạn sẽ thực sự đau lòng và tiếc thương. Khả năng xảy ra nhiều nhất là bạn sẽ lên danh sách được khoảng 12 cái tên. Ít nhất đây cũng đã là ngưỡng trung bình của hầu hết mọi người khi được yêu cầu thực hiện đề nghị trên. Những cái tên đó thuộc vào một nhóm mà các nhà tâm lý học gọi là "nhóm cảm thương". Vậy tại sao quy mô của nhóm này lại không thể lớn hơn? Một phần là do vấn đề thời gian. Nếu nhìn lại những cái tên trong danh sách "nhóm cảm thương", chắc chắn bạn sẽ thấy họ đều là những người mà bạn quan tâm nhiều nhất – hoặc là người bạn thường gọi điện, nhắn tin, hoặc là người thường ngày bạn gặp gỡ, hoặc người bạn luôn nghĩ đến, luôn quan tâm lo lắng. Nếu danh sách của bạn dài gấp đôi, tức có đến 30 cái tên trong đó thì hiển nhiên bạn chỉ dành một nửa thời gian theo thông lệ cho mỗi người và khi ấy liệu những người đó có thực sự gần gũi, thân thiết với bạn? Chắc chắn là không. Để thân thiết với một ai đó, bạn cần phải đầu tư một mức thời gian tối thiểu nào đó. Tuy nhiên, không chỉ đơn giản như vậy, bạn còn cần đến cả năng lượng xúc cảm nữa. Quan tâm quá nhiều đến một

ai đó sẽ khiến ta rất mệt mỏi. Đến một mức nhất định, với khoảng từ 10 đến 15 người, chúng ta bắt đầu thấy quá tải, cũng giống như chúng ta sẽ bị rối lên khi phải phân biệt quá nhiều âm điệu. Đó là một đặc điểm trong cách thức mà con người được tạo ra. Nhà sinh vật học nghiên cứu quá trình tiến hóa, S.L.Washburn, đã viết như sau :

Hầu như tất cả quá trình tiến hóa của con người đều diễn ra trước khi nông nghiệp xuất hiện, khi con người sinh sống theo từng bầy đàn nhỏ, trên cơ sở của sự tiếp xúc trực tiếp với nhau. Và lẽ tất yếu, bộ máy sinh học của con người đã phát triển để thích nghi khi các điều kiện trước đó gần như không còn tồn tại. Con người tiến hóa để có thể cảm nhận mạnh mẽ hơn về số ít người, về những khoảng cách không gian gần hay về những khoảng thời gian tương đối ngắn; và tất cả những yếu tố trên vẫn là những khia cạnh sống cỏn rất quan trọng đối với con người.

Tuy nhiên, có lẽ giới hạn tự nhiên thú vị nhất là dung lượng kênh xã hội của con người. Nghiên cứu có đầy đủ các bằng chứng thuyết phục nhất về dung lượng kênh xã hội của con người là do nhà nhân chủng học người Anh, Robin Dunbar, thực hiện. Nhà nhân chủng học này bắt đầu nghiên cứu từ những quan sát khá đơn giản. Trong số các loài động vật có vú thì các loài linh trưởng như khỉ, đười ươi, khỉ đầu chó và con người là những loài động vật có bộ não lớn nhất. Đặc biệt, trong não người và các loài linh trưởng khác, vùng thường được gọi là vỏ đại não, có chức năng xử lý những suy nghĩ và lập luận phức tạp có kích thước lớn hơn rất nhiều so với kích thước trung bình của các loài động vật có vú. Các nhà khoa học đã tốn nhiều năm tranh cãi về nguyên nhân tại sao lại xuất hiện hiện tượng này. Theo đó, có một giả thuyết cho rằng bộ não của con người tiến hóa được là do tổ tiên xa xưa của chúng ta đã bắt đầu chú tâm đến việc tìm kiếm những loại thức ăn phức tạp hơn, đòi hỏi phải công phu hơn: thay vì chỉ ăn cỏ và lá cây, tổ tiên ta lúc đó đã bắt đầu chuyển sang ăn hoa quả, đây là một cấp độ phát triển mới đòi hỏi đến năng lực tư duy. Để kiếm được hoa quả, tổ tiên ta phải đi xa hơn, vì vậy họ cần phải có khả năng sáng tạo ra được các sơ đồ tư duy. Họ cũng cần phải để ý đến tình trạng xanh chín của trái cây, phải biết bóc những phần vỏ nào đi để có thể ăn được nhân cùi của trái cây, và rất nhiều điều khác nữa. Tuy nhiên, giả thuyết này không thuyết phục ở chỗ, nếu ta cố gắng liên hệ kích thước bộ não với sự phát triển trong việc ăn uống của con người thì giả thuyết này lại xuất hiện những mâu thuẫn. Những loài linh trưởng ăn lá có bộ não rất lớn trong khi có những loài linh trưởng ăn hoa quả lại có bộ não nhỏ hơn, cũng như có những loài linh trưởng vỏ não tuy nhỏ nhưng phải đi rất xa để kiếm thức ăn trong khi có những loài vẫn có thể duy trì sự sinh tồn của mình bằng nguồn thức ăn ngay tại khu vực sống mặc dù bộ não của chúng có kích thước khá lớn. Do vậy luận chứng quy sự tiến hóa của loài người cho thức ăn là không hợp lý. Vậy đâu là yếu tố có liên quan tới kích thước của não bộ? Theo lập luận của giáo sư Dunbar, câu trả lời chính là ở quy mô nhóm. Nếu ta quan sát bất kì một loài linh trưởng nào, cũng như quan sát bất kì một giống khỉ thông thường hay khi không đuôi nào, ta sẽ nhận thấy khi vỏ đại não của chúng càng lớn, quy mô trung bình của bầy, nhóm mà chúng đang sống cũng càng lớn.

Giáo sư Dunbar cho rằng não bộ phát triển, tức là có kích thước lớn hơn, là để có thể xử lý được những thông tin phức tạp về các nhóm xã hội có quy mô lớn hơn. Giáo sư chỉ ra rằng nếu bạn là thành viên của một nhóm gồm 5 người, thì bạn sẽ phải theo dõi, chú ý đến 10 mối quan hệ khác nhau trong đó bao gồm những mối quan hệ của bạn với bốn người còn lại và thêm vào đó là 6 mối quan hệ “hai chiều” khác giữa những người đó với nhau. Đó là tất cả những gì bạn cần để hiểu về các thành viên trong nhóm. Bạn phải hiểu được mối quan hệ động lực cá nhân trong nhóm, phải biết cân bằng giữa nhiều tính cách khác nhau, giữ cho mọi người luôn vui vẻ, điều chỉnh các đòi hỏi về thời gian và sự quan tâm của cá nhân mình, và còn nhiều điều khác nữa. Tuy nhiên, nếu bạn thuộc về một nhóm có đến

20 người thì lúc này sẽ có đến 190 mối quan hệ hai chiều mà bạn phải chú ý đến: 19 trong số đó là các mối quan hệ liên quan trực tiếp đến bạn, số còn lại là 171 mối quan hệ giữa tất cả các thành viên còn lại trong nhóm. Như vậy quy mô nhóm chỉ tăng lên năm lần nhưng số lượng thông tin cần xử lý để các thành viên có thể hiểu rõ về nhau lại tăng đến hai mươi lần. nói cách khác, sự mở rộng quy mô nhóm dù là rất nhỏ nhưng vẫn có thể tạo ra gánh nặng tư duy và xã hội đáng kể.

Loài người chúng ta thiết lập xã hội dựa trên những nhóm có quy mô lớn nhất trong tất cả những loài linh trưởng, bởi vì chúng ta là loài động vật duy nhất có kích thước não bộ đủ lớn để xử lý thông tin phức tạp về việc sắp xếp cũng như tổ chức xã hội. Giáo sư Dunbar đã lập được một phương trình đúng với hầu hết các loài linh trưởng, trong đó, ông đã tính tỷ lệ vỏ đại não của một loài cụ thể - tức là tỷ lệ tương ứng giữa kích thước vỏ đại não với kích thước của cả bộ não – và kết quả cuối cùng của phương trình này cho thấy quy mô nhóm lớn nhất có thể có được ở một loài động vật. Nếu như ta tính tỷ lệ vỏ đại não này ở người hiện đại, ta sẽ có được một nhóm ước lượng khoảng 147,8 hay làm tròn lên là 150 cá thể. "Con số 150 dường như là số lượng cá thể lớn nhất mà chúng ta có thể thiết lập mối quan hệ xã hội chân thành với họ, một mẫu quan hệ gắn với những hiểu biết của chúng ta về họ và mối quan hệ của họ với chúng ta. Nói theo cách khác, đó là số người mà ta sẽ không cảm thấy ngại ngần ngồi uống cùng khi tình cờ giáp mặt họ trong một quán".

Giáo sư Dunbar đã xem xét sơ qua các tài liệu nhân chủng học và phát hiện ra rằng con số 150 xuất hiện rất nhiều trong những tài liệu này. Chẳng hạn như Dunbar đã xem xét đến 21 cộng đồng "phường thợ săn" khác nhau mà chúng ta có những chứng cứ lịch sử chắc chắn, từ cộng đồng Walbiri ở Úc đến cộng đồng Tauade ở New Guinea, Ammassalik ở Greenland và Ona ở Tierre Del Fuego và ông nhận thấy rằng số thành viên trung bình trong làng của họ là 148. Con số này cũng đúng với các tổ chức quân đội. Ông viết: "Qua nhiều năm, các nhà hoạch định quân sự (hay các chiến lược gia quân sự) đã đến một nguyên tắc khống chế quy mô. Theo nguyên tắc này, những đơn vị chiến đấu về căn bản không được tổ chức quá quy mô 200 người. Tôi cho rằng điều này không đơn thuần là do kết quả thực nghiệm công tác chỉ huy và phối hợp của các vị tướng chỉ huy ở tuyến sau, bởi các đại đội vẫn tiếp tục kiên định duy trì theo quy mô quân số này dù đã có rất nhiều tiến bộ khoa học kỹ thuật trong công nghệ truyền thông kể từ sau chiến tranh thế giới thứ nhất. Đúng hơn, nó giống như thể những nhà hoạch định chiến thuật, sau nhiều thử nghiệm và sai sót qua bao thế kỷ, đã phát hiện ra rằng sẽ rất nan giải khi củng cố tình thân của một nhóm có số lượng lớn hơn 150 binh sĩ để họ có thể cùng nhau làm việc như một khối đơn vị chức năng". Dĩ nhiên, người ta vẫn có thể tổ chức và điều hành một lực lượng quân đội với những nhóm có quy mô lớn hơn. Nhưng rõ ràng với quy mô lớn hơn như vậy người ta sẽ phải ban hành những hệ thống cấp bậc, quân luật, và quy định phức tạp hơn, cũng như ban hành những biện pháp chính thức để đánh giá sự trung thành, tận tụy và sự gắn kết lẫn nhau giữa các quân sĩ. Cũng theo giáo sư Dunbar, nếu quân số dưới 150 người, việc đạt được những mục tiêu tương tự là điều hoàn toàn có thể thực hiện được: "với quy mô quân số như vậy, mọi mệnh lệnh đều có thể được thực thi, và những hành vi ngang ngạnh sẽ được kiểm soát dựa trên cơ sở lòng trung thành của mỗi cá nhân và qua những giao tiếp đồng đội trực tiếp với nhau. Ở những nhóm có quy mô lớn hơn, điều này là không thể".

Dưới đây lả một ví dụ về nhóm tôn giáo được biết đến với cái tên Hutterite, gồm những người sinh sống thành các nhóm nông nghiệp tự cung cấp ở châu Âu trong hàng thế kỷ, và ở Bắc Mỹ từ đầu thế kỷ XX. Người Hutterite (nhóm người kế thừa những truyền thống tương tự như những tín đồ dòng Amish và dòng Mennonite) có một quy tắc bất di bất dịch là bất kể khi nào nhóm lên đến 150 người, họ sẽ chia làm hai và lại bắt đầu một nhóm mới. Bill Gross, một trong những lãnh tụ của một phân nhánh Hutterite ở khu ngoại vi Spokane cho biết: "Việc giữ mọi thứ dưới con số 150 có vẻ là cách

thức tối ưu và hiệu quả nhất để quản lý một nhóm người. Khi số thành viên vượt quá giới hạn thì mọi người sẽ trở nên xa lạ với nhau". Cộng đồng tôn giáo Hutterite rõ ràng không hề lấy ý tưởng này từ thuyết tâm lý tiến hóa hiện hành. Họ tuân thủ nguyên tắc 150 đã hàng trăm năm nay. Tuy nhiên, cơ sở lý luận của họ lại trùng khớp một cách hoàn hảo với lý thuyết của giáo sư Dunbar. Những thành viên trong cộng đồng Hutterite tin tưởng rằng với con số giới hạn 150, một điều gì đó sẽ diễn ra – một điều không thể chỉ rõ được nhưng lại rất thực – mà ở chừng mực nào đó, có thể nhanh chóng thay đổi bản chất của cả một cộng đồng. Gross bổ sung thêm: "Ở những nhóm có quy mô càng nhỏ, mọi người sẽ càng gần gũi nhau hơn. Họ liên kết chặt chẽ với nhau – đây là một yếu tố rất quan trọng nếu ta muốn thành công và có tiếng nói trong cuộc sống cộng đồng. Nếu quy mô quá lớn, chúng ta sẽ không thể có đủ công việc để cùng làm chung với nhau. Chúng ta sẽ không còn nhiều điểm chung nữa, khi đó chúng ta sẽ trở nên xa lạ với nhau và rồi những mối quan hệ khăng khít, gắn bó cũng bắt đầu mất dần ". Những gì mà Gross nói đến đều xuất phát từ những kinh nghiệm ông đã tích lũy được. Ông đã sống trong nhiều cộng đồng Hutterite, những cộng đồng đã tiến gần đến con số 150 kỳ lạ và cũng tận mắt chứng kiến mọi việc đã thay đổi như thế nào: "Khi quy mô một nhóm mở rộng, có một hiện tượng diễn ra: trong chính nội bộ nhóm hình thành xu hướng chia tách", Gross làm một cử chỉ bằng tay như thể để minh họa sự phân chia. "Anh sẽ có hai hoặc ba nhóm trong một nhóm lớn. Đó là điều anh đã cố hết sức để tránh xảy ra, nhưng khi nó xảy ra thì đó là thời điểm thích hợp để tách nhóm".

3

Qua cuốn sách này, chúng ta đã thấy những thay đổi nhỏ từ môi trường bên ngoài có tác động sâu sắc thế nào đến hành vi và bản thân con người. Làm sạch những hình sơn vẽ và khi đó những người có nguy cơ phạm tội sẽ đột nhiên dừng hết tất cả các hành vi xấu xa đó. Nói với học viên trường dòng rằng anh ta phải nhanh lên và gần như ngay lập tức anh ta sẽ phớt lờ những người rõ ràng đang trong hoàn cảnh khốn khó. Quy tắc 150 đã cho thấy quy mô của một nhóm là một yếu tố khác nữa trong số những yếu tố hoàn cảnh nhỏ bé có thể tạo ra những khác biệt lớn. Trong trường hợp của cộng đồng tôn giáo Hutterite, những người tình nguyện gắn bó trong tổ chức, những người dễ dàng bị lây truyền đặc tính cộng đồng ở phân cấp quy mô dưới 150 thì ở một mức độ nào đó, do những thay đổi nhỏ nhất trong quy mô của nhóm mình, đột nhiên sẽ chia rẽ và trở nên thờ ơ với nhau. Một khi giới hạn hay nói cách khác là Điểm Bùng Phát (150) đó bị vượt qua, những người này bắt đầu cư xử khác đi rất nhiều.

Nếu chúng ta muốn các nhóm cộng đồng hoạt động như một chiếc "lò ấp" những thông điệp mang tính lây truyền, giống như những gì họ đã thực hiện trong trường hợp cuốn sách *Bí ẩn diệu kỳ của chị em Ya-Ya* hay trường hợp của Hội Giám Lý thủa ban đầu, chúng ta phải giữ quy mô của nhóm dưới Điểm Bùng Phát 150. Vượt qua Điểm Bùng Phát này, những trở ngại về cơ cấu tổ chức đối với khả năng tán thành và hoạt động theo một ý kiến chung của nhóm sẽ bắt đầu xuất hiện. Giả sử chúng ta muốn xây dựng trường học ở những cộng đồng dân cư kém phát triển, chịu nhiều thiệt thòi, những trường học mà có thể kháng lại môi trường độc hại từ những khu vực lân cận bao quanh một cách có hiệu quả, thì theo quy tắc 150, có lẽ biện pháp hiệu quả nhất là chúng ta nên xây dựng nhiều ngôi trường nhỏ, thay vì xây một hoặc hai ngôi trường lớn. Quy tắc này chỉ ra rằng những tín đồ của một thuyết tôn giáo đang phát triển với tốc độ nhanh chóng, những thành viên của một câu lạc bộ xã hội, hay một cá nhân tham gia vào hoạt động nhóm hướng tới sự phát tán nhanh chóng và mạnh mẽ của một ý tưởng chung nào đó đều cần phải hiểu rất rõ những nguy cơ xảy ra khi quy mô nhóm tăng lên. Vượt qua ranh giới 150 tuy là một thay đổi nhỏ nhưng lại có thể tạo ra những khác biệt rất lớn.

Có lẽ ví dụ thuyết phục nhất về việc khắc phục thành công những hạn chế nói trên là trường hợp của công ty Gore – một doanh nghiệp công nghệ cao trị giá hàng triệu đô la do tư nhân sở hữu, có trụ sở ở Newark, bang Daleware. Gore là công ty sản xuất hàng tơ sợi Gore-Tex chịu nước, và các sản

phẩm như tơ sợi sử dụng trong nha khoa, vỏ bảo vệ đặc biệt cho cáp máy tính, và nhiều loại sản phẩm đặc biệt, tinh xảo như hộp đựng băng đĩa, túi lọc, săm xe dùng cho ôtô, chất bán dẫn và cả những sản phẩm y, dược. Tại Gore, chức danh không hề tồn tại. Nếu ta xin danh thiếp những người đang làm việc tại đây thì dù mức lương, vai trò của họ trong công ty và thời gian công tác của họ thế nào, trên danh thiếp cũng chỉ có duy nhất tên của người đó và dòng chữ "Trợ lý" ở phía dưới. Ở đây, không có khái niệm ông chủ, các nhân viên chỉ có người trợ giúp – hay còn gọi là cố vấn chuyên môn – những người giám sát vì lợi ích chung. Công ty này cũng không có biểu đồ tổ chức, không tài khoản, không cả những kế hoạch chiến lược phức tạp. Lương nhân viên được quyết định theo tập thể. Trụ sở của công ty là một khu nhà gạch đỏ, thấp, trông rất khiêm nhường. Tất cả các văn phòng "điều hành" đều là những phòng nhỏ, nội thất đơn giản, nằm dọc theo một hành lang hẹp. Các góc trong trụ sở của Gore vừa có thể trở thành phòng họp hội thảo vừa là không gian tự do sao cho không ai có thể quy kết rằng người nào đó có văn phòng làm việc bề thế hơn những người khác. Khi tôi gặp Bob Hen, một nhân viên của Gore tại một xưởng sản xuất của công ty này ở Daleware, tôi đã cố tìm cách để Hen nói ra vị trí của ông trong công ty nhưng vô ích. Từ việc Hen là người phụ trách gặp tôi, tôi đoán ông là một trong những ủy viên điều hành cao cấp nhất của công ty, thế nhưng văn phòng làm việc của Hen không hề lớn hơn văn phòng của những người khác. Danh thiếp cũng chỉ giới thiệu ông vỏn vẹn một từ "trợ lý". Tôi còn nhận thấy dường như Hen cũng không có cả thư ký riêng như những ủy viên điều hành ở các công ty khác. Cách ăn mặc của ông không khác biệt so với các nhân viên trong công ty. Khi tôi cứ hỏi đi, hỏi lại về vị trí của ông, lúc nào ông cũng chỉ cười và đáp đúng một câu: "Tôi chỉ là một kẻ lăng xăng, việc gì cũng xen vào".

Nói tóm lại, Gore là một công ty đặc biệt với triết lý làm việc rõ ràng và được vận hành hoàn hảo. Là một công ty được thành lập với quy mô lớn nhưng mọi nỗ lực hoạt động của Gore lại giống như một doanh nghiệp nhỏ ở bước bắt đầu khởi nghiệp. Và theo những gì tôi được biết, nỗ lực đó đang gặt hái được những thành công vang dội. Bất cứ khi nào các chuyên gia kinh doanh lên danh sách những công ty là lựa chọn tốt nhất cho người tìm việc ở Mỹ, hoặc bất cứ khi nào các cố vấn chuyên môn có bài phát biểu về những công ty điều hành hiệu quả nhất thì tên của Gore luôn có mặt trong những danh sách đó. Tỷ lệ luân chuyển và thay thế nhân lực trong toàn công ty bằng khoảng một phần ba so với tỷ lệ trung bình. Gore luôn thu được lợi nhuận trong 35 năm liên tiếp, tỷ lệ tăng trưởng cùng với dòng sản phẩm cho lợi nhuận cao, luôn được cải tiến là điều mà cả nền công nghiệp phải ghen tị. Gore đã thành công khi thiết lập đặc tính dễ lây lan và có sức kết dính theo mô hình một doanh nghiệp nhỏ và chính điều này đã giúp Gore trở thành một công ty có giá trị lên đến một tỷ đô la với hàng nghìn nhân công. Vậy làm thế nào Gore có thể đạt được thành công như thế? Việc bám sát quy tắc 150 chính là một trong những yếu tố dẫn đến kết quả tuyệt vời đó.

Cũng như cộng đồng người Hutterite, Wilbert "Bill" Gore – nguyên là người sáng lập ra công ty – đã phát hiện ra nguyên tắc 150 là nhờ vào những thử nghiệm và cả những sai lầm, chứ không phải do chịu ảnh hưởng từ lý thuyết của Dunbar. "Rất nhiều lần, chúng tôi nhận thấy mọi việc trở nên lộn xộn khi số nhân viên là 150", vài năm trước đó, Wilbert đã từng nói như vậy với một phóng viên, và vì thế quy mô 150 lao động trong mỗi xưởng sản xuất đồ điện tử của Gore, điều này đồng nghĩa với việc không một nhà xưởng nào được xây dựng vượt quá diện tích 62.000m^2, và như thế số nhân công trong một nhà xưởng sẽ không được quá 150 người. Ông giải thích thêm: "Mọi người vẫn thường hỏi tôi ' anh đã thực hiện kế hoạch dài kỳ đó như thế nào?' Và tôi đáp 'Điều đó chẳng có gì khó, chúng tôi thiết kế đủ 150 chỗ đỗ xe trong bãi xe. Khi nào mọi người bắt đầu đỗ xe ra cả ngoài bãi cỏ thì chúng tôi biết rằng đã đến lúc phải xây thêm nhà xưởng mới". Khu xưởng mới đó không cần phải quá xa. Chẳng

hạn như, ba khu nhà xưởng nằm trong trụ sở chính của Gore ở Delaware đều nằm trong tầm quan sát của nhau. Trên thực tế, công ty có tất cả 15 khu nhà xưởng nằm toàn bộ trong vòng bán kính 12 dặm ở Delaware và Maryland. Giữa các nhà xưởng đó nhất thiết phải có một khoảng không gian vừa đủ cho "văn hóa riêng" của mỗi nơi. Burt Chase, một nhân viên đã làm việc cho Gore trong một thời gian dài nói với tôi: "Chúng tôi để ý thấy mỗi khu đậu xe là một khoảng không gian rất rộng giữa các khu nhà. Bạn phải đi bộ dọc theo bãi đậu xe đó. Đó là một nỗ lực rất lớn. Nó tương đương với công sức bạn bỏ ra khi leo lên xe và lái đi năm dặm. Tính độc lập là thứ mà bạn có rất nhiều khi làm việc tại những khu nhà tách biệt nhau như thế này". Trong những năm gần đây, do công ty phát triển mạnh nên Gore đã phải liên tục thực hiện quá trình phân chia. Nếu các công ty khác chỉ duy trì việc thêm vào những phần bổ sung cho các khu vực sản xuất chính, hoặc mở rộng thêm dòng sản phẩm, hay tăng ca thì Gore lại cố gắng phân chia nhóm thành những phân nhóm nhỏ và nhỏ hơn nữa. Khi tôi đến thăm Gore cũng là thời điểm công ty vừa phân chia bộ phận kinh doanh hàng may mặc Gore-Text thành hai phân nhóm nhỏ hơn nhằm duy trì con số giới hạn dưới 150 nhân công trong một phân xưởng. Việc kinh doanh những mặt hàng giày ủng, ba lô, giày đi bộ thời trang cho từng đối tượng khách hàng riêng lẻ tách ra khỏi nhánh ban đầu và phân nhánh thứ hai là kinh doanh phục vụ cho các cơ quan, tổ chức với sản phẩm là đồng phục lính cứu hỏa và quân phục.

Chúng ta có thể dễ dàng nhận ra mối liên hệ giữa kiểu cơ cấu tổ chức này với phong cách quản lý đặc biệt, linh hoạt ở Gore. Về cơ bản, kiểu liên kết ở những nhóm nhỏ mà Dunbar mô tả là một dạng **áp lực đồng cấp** [16] : tức là bạn phải thật quen biết với mọi người, sao cho những gì họ nghĩ về bạn thực sự có tác động đến suy nghĩ của bạn. Theo Dunbar, đại đội là một đơn vị cơ bản trong tổ chức quân đội, bởi vì trong một nhóm có quân số không vượt quá con số 150 thì "mọi mệnh lệnh đều có thể được chấp hành và những hành vi ngang ngạnh, phóng túng sẽ được kiểm soát trên cơ sở của lòng trung thành cá nhân và những mối liên hệ đồng đội trực tiếp". Đó cũng chính là những gì mà Bill Gross đã nói về cộng đồng Hutterite của ông. Những rạn nứt đang lớn dần lên trong cộng đồng người Hutterire nảy sinh khi mối quan hệ thân thiết giữa các thành viên trog cộng đồng bắt đầu yếu đi. Ở các phân xưởng nhỏ, Gore không cần đến một cơ cấu quản lý theo kiểu truyền thống – tức là kiểu cơ cấu bao gồm các tầng quản lý cấp trung và cấp cao như các công ty khác – bởi vì ở cấp độ nhóm, những mối quan hệ cá nhân thân mật, nhỏ lẻ lại đem lại hiệu quả cao hơn, Jim Buckey, một "trợ lý" lâu năm của Gore chia sẻ với tôi: "Những áp lực đó sinh ra khi chúng tôi không làm việc hiệu quả ở mỗi công đoạn sản xuất. Khi chúng tôi không góp phần mang lại doanh thu cao cho công ty, những áp lực đồng cấp sẽ lớn đến mức khó tin. Áp lực này là điều bạn sẽ gặp phải khi làm việc trong những nhóm có quy mô nhỏ và mọi người đều biết rõ về nhau. Bốn từ "áp lực đồng cấp" đó còn có tác động mạnh hơn cả khái niệm về một ông chủ. Mạnh hơn rất nhiều lần. Bởi vì mọi người đều muốn sống theo những gì mà người khác mong đợi ở họ". Theo Buckley, ở một nhà xưởng có quy mô lớn hơn, chẳng hạn như một xưởng sản xuất có quy mô trung bình, chúng ta cũng có thể bắt gặp những kiểu áp lực tương tự. Nhưng những áp lực ấy chỉ tác động đến một số bộ phận nào đó của xưởng sản xuất. Lợi thế của một nhà xưởng như kiểu Gore là ở chỗ tất cả mọi công đoạn trong quá trình thiết kế, sản xuất và maketing cho sản phẩm đều chịu sự giám sát kỹ lưỡng của cùng một nhóm. Ông cho biết thêm: "Tôi vừa đến thăm hãng Lucent Technologies ở New Jersey. Đây là nhà máy sản xuất pin điện thoại di động – từ vỏ pin đến hộp đựng mở hai chiều I-95 có mang tín hiệu. Tôi đã ở đó một ngày. Hãng này có tất cả 650 nhân công. Và những công nhân phụ trách khâu sản xuất nhiều nhất cũng chỉ biết được một vài nhân viên bên khâu thiết kế. Và chỉ bó hẹp như vậy thôi. Họ không quen biết bất kỳ ai làm trong khâu bán hàng, hay trong khâu hỗ trợ bán hàng. Trong số những người họ biết, cũng không có ai làm trong bộ phận nghiên cứu và phát triển thị trường. Họ không biết các nhân viên cũng như không có ý niệm nào về những việc

đang diễn ra trong các bộ phận đó của quy trình sản xuất. Loại áp lực tôi đang nói đến là kiểu áp lực bạn thường gặp khi các nhân viên phụ trách bán hàng làm việc trong cùng một không gian với các công nhân sản xuất, và khi đó một nhân viên phụ trách bán hàng muốn thỏa mãn yêu cầu của khách hang có thể trực tiếp đến gặp và nói chuyện với một công nhân họ quen rằng anh ta cần hoàn thành đơn đặt hàng này. Ở đây có hai người: một cố gắng hoàn thiện sản phẩm; một cố gắng tìm đầu ra cho sản phẩm đó. Họ gặp và trao đổi trực tiếp với nhau. Đó là áp lực đồng cấp, một kiểu áp lực mà anh sẽ không thể tìm thấy ở Lucent Technologies. Các nhân viên ở đây quá xa lạ với nhau. Trong khâu sản xuất, họ cũng có 150 công nhân – những người này gắn bó chặt chẽ trong công việc, và lúc này các áp lực đồng cấp cũng xuất hiện trong việc làm sao để trở thành người giỏi nhất, có tư tưởng cách tân nhất. Tuy nhiên, áp lực này không vượt khỏi phạm vi nhóm sản xuất. Trong cả một guồng vận hành tổng thể, các nhân viên vẫn không biết đến nhau. Khi ta bước vào quán ăn tự phục vụ và thấy có nhiều nhóm nhỏ ngồi đó thì đây chính là một kiểu kinh nghiệm quản lý khác mà ta cần phải học tập".

Điều Buckey đang nói đến ở đây chính là lợi ích có được do sự đoàn kết, tập hợp tất cả mọi người trong một doanh nghiệp có cùng mối quan hệ chung. Tôi cho rằng trong tâm lý học có một khái niệm rất hữu ích có thể giúp mọi người hiểu rõ hơn về những gì Buckey đang đề cập đến. Khái niệm này được nhà tâm lý học Daniel Wenger của Đại học Virginia gọi là "transitive memory" **(trí nhớ giao dịch)** [17]. Khi chúng ta nói đến trí nhớ, chúng ta không chỉ đơn thuần đề cập đến những ý tưởng, ấn tượng và những sự việc được lưu giữ trong đầu chúng ta. Trên thực tế, phần lớn những gì chúng ta nhớ được đều được lưu ở những bộ nhớ bên ngoài bộ não. Ví dụ, do chú tâm, hầu hết chúng ta đều không nhớ được những số điện thoại cần dùng đến, nhưng chúng ta sẽ nhớ là phải tìm chúng ở chỗ nào – chúng ta có thể tìm chúng trong các cuốn danh bạ điện thoại, trong file lưu cá nhân Rodelex. Hoặc chúng ta sẽ ghi nhớ số tổng đài 411 để khi cần có thể xin hỗ trợ danh bạ. Hay chẳng hạn, hầu hết chúng ta không thể nào nhớ được tên thủ đô của Paraguay hay thủ đô của những đất nước ít nổi tiếng khác. Tại sao lại như vậy? Bởi vì sẽ dễ dàng hơn rất nhiều nếu chúng ta mua một tấm bản đồ và lưu các thông tin lên đó. Nhưng có lẽ lý do quan trọng hơn cả là chúng ta có thể chia sẻ thông tin với những người khác. Một cặp tình nhân hay một đôi vợ chồng thực hiện điều này rất tự nhiên. Có thể dẫn ra đây một ví dụ: vài năm trước đây, Wenger đã tiến hành một bài trắc nghiệm trí nhớ đối với 59 cặp tình nhân, tất cả các cặp này đều đã hẹn hò nhau ít nhất là ba tháng. Một nửa trong số họ được phép ở cùng nhau, nửa còn lại bị tách ra rồi ghép lại ngẫu nhiên với một người mà họ không hề quen biết. Sau đó, Wenger đã yêu cầu tất cả các cặp đọc 64 câu phát biểu. Mỗi câu đều có một từ được in nghiêng dạng như: "Midori là rượu dưa Nhật Bản". Sau năm phút đọc toàn bộ các câu đó, các cặp đôi phải viết lại tất cả những gì họ có thể nhớ được. Gần như chắc chắn, những cặp đôi đã biết rõ về nhau nhớ được nhiều câu hơn hẳn những cặp mới được ghép đôi. Wenger giải thích rằng khi người ta hiểu rõ về nhau, ở họ sẽ hình thành một trí nhớ chung tiềm ẩn, tức hệ thống trí nhớ giao dịch dựa trên sự thấu hiểu trong việc phân công người nào thích hợp để ghi nhớ loại thông tin gì. Wenger viết: "Sự phát triển trong mối quan hệ vẫn thường được coi như một quá trình của sự tự bày tỏ, trao đổi với nhau. Mặc dù có thể sẽ khá viễn vông khi đánh đồng quá trình này với việc chấp thuận và chia sẻ giữa các cá nhân, nhưng chúng ta hoàn toàn có thể coi nó như yếu tố cơ bản ban đầu, rất quan trọng của 'trí nhớ giao dịch'". Trí nhớ giao dịch là một phần của cái tạo nên sự thân mật. Wenger cho rằng trên thực tế, chính việc mất kiểu ký ức chung này đã khiến cho các cuộc ly hôn trở thành một kinh nghiệm khó khăn và đau khổ với mọi người. Theo Wenger, "Một ví dụ về những trường hợp mất hệ thống nhớ ngoài là những người đã ly hôn, hay bị suy sụp và luôn cảm thấy rằng mình đã mất đi một phần thân thể. Nếu như trước đây họ có thể tâm sự với người bạn đời của mình để hai người có thể hiểu về nhau hơn…, họ có thể dựa dẫm vào trí nhớ rất tốt của người kia, thì giờ đây những điều đó đã không còn nữa… Mất đi ký ức giao

dịch cũng giống như khi ta mất đi một phần trí não của mình vậy".

Trong phạm vi gia đình, quá trình chia sẻ trí nhớ thậm chí còn rõ rệt hơn nhiều. Phần lớn chúng ta, vào một thời điểm nào đó, chỉ ghi nhớ một phần nhỏ trong vô vàn những sự việc hàng ngày cũng như các sự kiện diễn ra trong gia đình mình. Nhưng chắc chắn, chúng ta biết phải tìm câu trả lời cho những thắc mắc liên quan đến những vấn đề đó ở đâu – hay nói cách khác, chúng ta biết cần phải nhờ người bạn đời của mình để tìm ra chìa khóa, cần phải nhờ đứa con 13 tuổi để biết cách sử dụng máy tính, cần phải nhờ người đã sinh ra và nuôi nấng chúng ta để tìm lại những kỷ niệm thời thơ ấu. Nhưng có lẽ quan trọng hơn là khi những thông tin mới xuất hiện, chúng ta biết rõ ai là người nên có trách nhiệm lưu trữ chúng. Và những chuyên gia trong gia đình đã xuất hiện như thế. Đứa trẻ 13 tuổi là "chuyên gia" trong gia đình về máy tính không phải chỉ bởi vì năng khiếu vượt trội của nó là về những thiết bị điện tử, hay do nó là người sử dụng máy tính nhiều nhất mà còn bởi vì một cách vô thức, nó luôn được chỉ định phải nhớ những thông tin liên quan đến máy tính gia đình khi chúng xuất hiện. Có chuyên gia ắt sẽ sinh ra th0êm chuyên gia. Tại sao chúng ta cần phải bận tâm nhớ cách cài đặt phần mềm nếu ngay bên cạnh, con trai của ta có thể thực hiện điều đó cho ta? Câu trả lời ở đây là bởi vì dung lượng trí não của chúng ta có hạn nên chúng ta chỉ tập trung vào những gì mà mình có khả năng nhất mà thôi. Chẳng hạn như, phụ nữ, kể cả những người sống trong gia đình hiện đại, hai vợ chồng đều phải chăm lo đến sự nghiệp của riêng mình, đều có khuynh hướng trở thành những "chuyên gia" chăm sóc trẻ em, bởi vì chính việc tham gia nhiều hơn trong quá trình nuôi dạy trẻ ban đầu đã khiến phụ nữ luôn là những người được tin tưởng nhiều hơn so với "các đấng mày râu" trong việc lưu giữ những thông tin về chăm sóc và nuôi dưỡng trẻ nhỏ. Và rồi, những kiến thức nắm chắc ban đầu này sẽ giúp họ được tin cậy nhiều hơn nữa trong những vấn đề liên quan đến con trẻ, cho đến khi (thường rất tự nhiên), người phụ nữ sẽ gánh vác hẳn trách nhiệm nuôi dạy con cái. Wenger cho rằng: "Khi mỗi người có trách nhiệm làm những công việc và nhiệm vụ cụ thể được nhóm thừa nhận, chắc chắn những công việc đó sẽ đạt được hiểu quả cao hơn. Mỗi một lĩnh vực sẽ do một số ít người có khả năng thực hiện điều đó nhất nắm giữ, và trách nhiệm của những người này về các lĩnh vực đó phải được duy trì liên tục, hơn là chỉ được chỉ định đứt quảng tuỳ theo hoàn cảnh".

Khi Jim Buckley nói rằng làm việc tại Gore là một "kiểu kinh nghiệm rất khác" thì một phần trong câu nói đó hàm ý rằng Gore đang sở hữu một hệ thống ký ức giao dịch trong phạm vi công ty rất hiệu quả. Chẳng hạn như sau đây là những gì mà một trợ lý của Gore đã mô tả về kiểu "biết" trong khu xưởng sản xuất nhỏ: "Biết ở đây không chỉ đơn thuần là anh có quen một ai đó không. Biết tức là liệu anh có thực sự hiểu rõ, đủ để biết cả kỹ năng, khả năng cũng như niềm đam mê của người mà anh biết nữa. Anh phải biết những gì người đó thích, những gì người đó làm, những gì người đó thực sự muốn làm, và những gì người đó thực sự có khả năng, chứ không phải liệu rằng đó có phải là một người dễ chịu hay không". Điều mà người "trợ lý" này đang nói tới chính là những điều kiện tâm lý đầu tiên đối với loại ký ức giao dịch: anh phải biết rõ người đó để nắm được những gì anh ta (cô ta) biết, và biết rõ để có thể tin rằng người đó hiểu biết mọi thứ trong chuyên môn của anh ta (cô ta). Đó là việc tái tạo lại kiểu thân mật và tin tưởng vốn tồn tại trong gia đình trên cấp độ một tổ chức có quy mô lớn.

Lẽ dĩ nhiên, anh cũng có thể chẳng cần quan tâm tới điều này, dù anh đang sở hữu một hãng chuyên sản xuất giấy cuộn, hay một nhà máy nghiền hạt và sợi. Không phải công ty hay hãng sản xuất nào cũng cần một mức độ liên kết nhân công như thế. Nhưng ở các công ty công nghệ cao như Gore, những công ty chiếm lĩnh được thị trường nhờ vào khả năng cách tân và phản ứng nhanh nhạy với nhiều khách hàng phức tạp và luôn đòi hỏi, thì loại hình hệ thống ký ức bao trùm này lại vô cùng quan trọng. Nó sẽ giúp công ty hoạt động cực kỳ hiệu quả. Và như thế có nghiã là quá trình cộng tác giữa các khâu,

các bộ phận sẽ trở nên dễ dàng hơn, các quá trình hoàn thành công việc, xây dựng các tổ đội mới, hay tìm ra cách giải quyết một vấn đề cũng diễn ra nhanh hơn. Không những thế, với một hệ thống ký ức bao trùm như vậy, nhân viên trong một bộ phận nào đó của công ty có thể dựa vào cảm giác, cũng như kiến thức sâu sắc của nhân viên ở các bộ phận khác để hoàn thành công việc của mình. Ở Lucent, 150 công nhân trong bộ phận sản xuất có thể có một mạng lưới ký ức của riêng họ. Nhưng công ty sẽ đạt hiệu quả cao đến thế nào nếu, cũng như Gore, tất cả mọi nhân viên, công nhân đều là một phần của cùng một hệ thống giao dịch có quy mô toàn công ty – hay nói cách khác là nếu các nhân viên trong bộ phận nghiên cứu và phát triển gắn bó chặt chẽ với bộ phận thiết kế, thiết kế với sản xuất và sản xuất với bán hàng? "Khi chúng ta nói với moi người về vấn đề này, một trong những phản ứng chúng ta nhận được ngay tức thì là 'Này anh, hệ thống của anh xem ra rất lộn xộn. Anh làm thế nào mà có thể làm việc khi không có một mức độ quyền hạn rõ ràng nào cả vậy?'. Nhưng hệ thống này không hề lộn xộn và cũng không gây ra bất kỳ một rắc rối nào". Burt Chase cho biết: "Rất khó để có thể đánh giá đúng và khách quan về hệ thống này trừ phi anh đang làm việc trong một môi trường như thế. Đó là lợi thế của việc nắm giữ được điểm mạnh của mọi người để biết được mình có thể nhận được lời khuyên có ích nhất ở đâu. Và nếu anh hiểu chút ít về mọi người, anh có thể làm được điều đó".

Tóm lại, những gì mà Gore đã tạo ra là một cơ cấu được tổ chức, trong đó những ý tưởng, những thông tin mới dễ dàng phát tán trong phạm vi tổ chức để rồi lan mạnh – từ một cá nhân hay một phần nào đó của nhóm ngay lập tức truyền ra toàn bộ nhóm. Có được điều này là do công ty đã áp dụng triệt để Quy tắc 150, và khai thác mối liên hệ giữa trí nhớ của con người và những áp lực cùng cấp. Nếu như Gore cố tiếp cận mỗi người lao động một cách đơn lẻ thì công việc của họ sẽ khó khăn hơn rất nhiều, cũng như việc phát hành tác phẩm của Rebecca Wells sẽ chẳng dễ dàng gì nếu độc giả chỉ một miình đến dự các buổi đọc sách chứ không phải đến dự theo nhóm có sáu hoặc bảy người. Và nếu như Gore cố công bố trí tất cả mọi người cùng làm việc trong một phân xưởng lớn, cả phân xưởng đó sẽ không thể hoạt động hiệu quả được. Để có thể tạo nên một khối nhất quán – hay nói cách khác, để có thể phát tán một ý thức hệ cụ thể nào đó của công ty tới toàn bộ thành viên thì Gore đã phải tự phân cấp thành những khối "nửa tự trị" nhỏ hơn. Đây là nghịch lý của những sự kiện có sức lan truyền và tác động nhanh mạnh: để tạo ra được một phong trào có tính lây lan, trước tiên anh phải tạo ra được thật nhiều phong trào có cấp độ và quy mô nhỏ. Rebecca Wells đã nói khi "đại dịch" chị em Ya-Ya phát triển, cô bắt đầu nhận ra rằng "đại dịch" này không thực sự liên quan nhiều lắm đến bản thân cô hay cuốn sách của cô nó không phải là một "đại dịch" chỉ tập trung vào một yếu tố, mà là hàng ngàn những "đại dịch" khác nhau và tất cả đều hướng vào những nhóm đọc hình thành quanh *Chị em Ya-Ya*. Wells nhấn mạnh: "Tôi bắt đầu nhận ra rằng những người phụ nữ đó đã tự xây dựng những mối quan hệ theo kiểu *chị em Ya-Ya* của riêng họ, nhưng hướng nhiều về cuốn sách mà chủ yếu hướng đến các thành viên trong nhóm".

CHƯƠNG 6

Nghiên cứu trường hợp

(Phần 1)

NHỮNG LỜI ĐỒN, GIẦY ĐẾ MỀM
VÀ SỨC MẠNH CỦA VIỆC TRUYỀN ĐẠT
LẠI THÔNG TIN

Airwalking là tên của môn trượt ván trong đó người trượt xuất phát từ bờ dốc thoải, phóng lướt đi cùng với tấm ván gắn dưới chân, rồi bước dài hết cỡ một hoặc hai sải chân trong không khí trước khi tiếp đất Đây là một trò biểu diễn nguy hiểm, nhưng lại là linh hồn của môn trượt ván truyền thống. Và đó cũng chính là lí do tại sao vào giữa những năm 1980, có hai doanh nhân đã đi đến quyết định sản xuất giày thể thao dành cho những tay trượt chuyên nghiệp của môn thể thao này, họ đặt tên công ty của mình là Airwalk. Airwalk có trụ sở nằm ở khu vực bao ngoài San Diego. Lúc đầu, những sản phẩm của công ty luôn gắn liền với văn hóa trượt ván trên bờ biển của thanh thiếu niên trong vùng. Họ cho ra đời những đôi giày vải cứng với màu sắc tự nhiên nổi bật, nhiều hình trang trí, và những đôi giày kiểu này đã trở thành hiện tượng thời trang mới lúc bấy giờ. Không những thế, Airwalk còn sản xuất ra những đôi giày trượt kỹ thuật cao bằng da lộn với lớp đế kếp dày được nén mạnh, cứng và chắc chắn như chính tấm ván trượt. Những người trượt ván yêu thích sản phẩm này đến mức họ có thể giặt đi giặt lại, và đi ngay cả khi lái xe. Airwalk cũng là một công ty "rất chịu chơi". Họ đứng ra tài trợ cho các vận động viên trượt ván chuyên nghiệp, và khơi ra những trào lưu thời trang mới sau các sự kiện được tổ chức cho môn thể thao này. Chỉ sau một vài năm, Airwalk đã tạo dựng được cơ nghiệp có mức doanh thu lên tới 13 triệu USD mỗi năm.

Các doanh nghiệp hoàn toàn có thể tiếp tục duy trì vô thời hạn ngưỡng doanh thu đó, với trạng thái cân bằng ở mức độ thấp, chỉ tập trung phục vụ một lượng khách hàng nhỏ nhưng trung thành. Nhưng những người nắm giữ vận mệnh của Airwalk muốn tiến xa hơn thế. Họ muốn xây dựng Airwalk trở thành một thương hiệu được cả thế giới biết đến. Chính vì thế. đầu thập kỷ 1990, họ đã thay đổi lại toàn bộ cơ cấu, đường lối hoạt động của công ty mình. Trước tiên, họ tổ chức lại hoạt động kinh doanh, thiết kế lại sản phẩm. Họ mở rộng thêm các dòng sản phẩm. Không chỉ tập trung vào giày trượt ván mà còn chú trọng đến cả những sản phẩm phục vụ cho các môn thể thao khác như lướt sóng, trượt tuyết, xe đạp địa hình, xe đạp đua. Họ tài trợ cho vận động viên của tất cả những môn thể thao này, làm cho cái tên Airwalk đồng nghĩa với một phong cách mới, năng động. Airwalk cũng tiến hành một chiến dịch quảng cáo rất ấn tượng, hấp dẫn nhắm vào đối tượng bình dân nhằm mục đích thu hút khách hàng đến với các gian hàng bán giày thể thao dành cho giới trẻ. Họ thuyết phục nhà bán lẻ Foot Locker tung ra thị trường sản phẩm của mình trên cơ sở thử nghiệm; thuyết phục rất nhiều ban nhạc rock đi giày của mình trên sân khấu, và có lẻ động thái quan trọng nhất là họ đã quyết định thuê công ty quảng cáo nhỏ Lambesis, cố vấn thêm cho các chiến dịch quảng cáo của mình. Nhờ những lời khuyên của Lambesis, doanh thu của Airwalk tăng rất nhanh và mạnh. Năm 1993, Airwalk mới chỉ là doanh nghiệp có doanh thu 16 triệu USD nhưng đến năm 1994, doanh thu của công ty đã là 44 triệu đô la, năm 1995 tăng vọt lên 150 triệu. và một năm sau, con số này đã là 175 triệu. Vào thời điểm doanh thu đạt cao nhất, Airwalk đã được một công ty nghiên cứu thị trường rất tiếng tăm xếp hạng thứ 13 trong danh sách những nhãn hiệu giày thể thao thứ ba chỉ sau hai "ông lớn": Nike và Adidas. như vậy, nhờ một nguyên nhân nào đó, chỉ trong khoảng thời gian ngắn từ một đến hai năm, Airwalk đã thoát thai khỏi trạng thái cân bằng bình ổn, vượt ra khỏi phạm vi của những bãi biển ở khu phía nam California. Airwalk đã đại phát thành công trong những năm nữa đầu thập kỷ 1990.

Trong cuốn *Điểm Bùng Phát* này, chúng ta đã cũng tìm hiểu thế nào là một hiện tượng có sức lan nhanh và mạnh như "đại dịch" cũng như hiểu rõ những nguyên tắc lây lan của hiện tượng ấy. Thực tế từ

câu chuyện của Paul Revere, chương trình truyền hình Sesame Street, làn sóng tội phạm ở New York và trường hợp của công ty Gore Associates đều lần lượt chứng minh cho các quy luật liên quan đến Điểm Bùng Phát. Tuy nhiên trong cuộc sống thường nhật không phải lúc nào những vấn đề, tình huống mà chúng ta vấp phải cũng nhất nhất tuân theo các nguyên tắc đã nói trên. Trong phần này, tôi sẽ tập trung vào những vấn đề có độ phức tạp thấp hơn, và sẽ kiểm chứng xem các "khái niệm" như Nhà Thông Thái, Người Kết Nối, Yếu tố kết dính và Hoàn Cảnh, dù là riêng lẻ hay kết hợp, sẽ bổ trợ nhau như thế nào trong quá trình tìm hiểu chân tướng những vấn đề đó.

Chẳng hạn như vấn đề: tại sao Airwalk lại đại phát đến như vậy? Câu trả ngắn gọn là: Lambesis đã đưa ra một chiến lược quảng cáo đầy sáng tạo và có sức tác động lớn. Ngay từ đầu, mặc dù chỉ hoạt động với nguồn ngân sách eo hẹp, nhưng Chad Farmer, vị giám đốc đầy sáng tạo của Lambesis, đã cho ra đời một loạt những bức ảnh cá nhân gây ấn tượng sâu sắc, chụp một người sử dụng có những hành động có thể rất kỳ quặc với đôi giày Airwalk của mình. Trong một bức ảnh, một chàng trai trẻ chụp lên đầu chiếc giày Airwalk, hai sợi dây giày thòng xuống, lủng lẳng trông giống như hai bím tóc đang bị người khác "tỉa tót" lại. Trong bức ảnh khác, một cô gái mặc bộ đồ da giơ cao chiếc giày Airwalk có lớp nhựa sáng bóng như gương và chăm chú tô son môi. Những quảng cáo này được dán khắp nơi trên các bảng cáo thị, nơi dán quảng cáo công cộng, tường bao công trường xây dựng hay các tạp chí. Khi Airwalk đã đủ lớn mạnh, công ty Lambesis lại tiếp tục với các mục quảng cáo trên truyền hình. Ở một trong những cảnh quay quảng cáo truyền hình đầu tiên của Airwalk, ống kính máy quay lướt ngang một lượt khắp sàn phòng ngủ bừa bộn những quần áo và giày dép; rồi sau đó lia xuống dưới gầm gường, lúc này không gian kín đặc tiếng làu bàu, hơi thở hổn hển và tiếng ồn phát ra từ những đợt nhấp nhô lên xuống của lò xo. Cuối cùng, khi ống kính mày quay thoát ra khỏi khu vực phía dưới và hướng lên trên, trước mắt chúng ta hiện ra hình ảnh một anh chàng nét mặt thoáng chút hốt hoảng, đang nhảy chồm chồm trên giường, vơi chiếc giày Airwalk lăm lăm trong tay, cố gắng giết con nhện trên trần nhà một cách vô vọng. Đây là kiểu quảng cáo được dựng toàn bộ bằng hình ảnh, nhằm mục đích thu hút sự chú ý của giới trẻ trên khắp thế giới. Những quảng cáo này giàu chi tiết và có hình ảnh rất hấp dẫn. Các nhân vật xuất hiện trong đó đều là những người bình thường, hơi lập dị và có phần quá khích. Đặc biệt, tất cả đều hài hước, hài hước một cách tinh tế. Đây đúng là những quảng cáo tuyệt vời. Nhiều năm sau khi các chương trình quảng cáo của Airwalk được tung ra, hình thức và cảm xúc trong chiến lược quảng cáo trên vẫn được các công ty khác bắt chược liên tục, cố gắng sao cho các sản phẩm của mình cũng "độc đáo, hợp thời" như những đôi giày của Airwalk. Dù vậy, sức mạnh chiến dịch quảng cáo của Lambesis không chỉ nằm ở bề ngoài công việc. Airwalk đại phát còn bởi những chiêu bài quảng cáo của họ rõ ràng đã tuân theo các nguyên tắc lây lan của đại dịch.

1

Có lẽ cách tốt nhất để hiểu rõ những điều Lambesis đã làm là quay ngược trở lại xem xét cái mà các nhà xã hội học vẫn gọi là "mô hình khuếch tán"- một phương thức xem xét chi tiết, dựa trên lý thuyết việc làm thế nào một ý tưởng, một sản phẩm hay một sự cách tân có tính lây lan lại phát tán rộng rãi trong các cộng đồng. Một trong những nghiên cứu nổi tiếng bậc nhất về hiện tượng khuếch tán là những phân tích của Bruce Ryan và Neal Gross County về việc nhân rộng loại giống ngô lai mới ở hạt Greence, Iowa vào thập niên 1930. Giống ngô này đã được giới thiệu ở Iowa từ năm 1928. so với giống ngô cũ được trồng suốt hàng chục năm trên mảnh đất này, nó trội hơn tất cả mọi mặt. Thế nhưng, loại ngô lai mới này đã không được chấp nhận ngay lập tức. tới năm 1932, trong số 259 nông dân là đối tượng nghiên cứu của Ryan và Cross, chỉ có rất ít bắt tay vào gieo trồng nó. Đến năm 1934, thêm 16 người liều canh tác thử. Một năm sau thêm 21 người, rồi 36 người và đỉnh điểm là 61 người trong năm 1936. Số người chấp nhận giống ngô mới lần lượt tăng thêm 46, 36, 14 rồi 3 cho đến mốc năm

1641, chỉ còn lại duy nhất hai đối tượng nghiên cứu vẫn chưa tin dùng giống ngô lai mới. Nói theo ngôn ngữ dùng trong nghiên cứu về hiện tượng khuyếch tán, nhóm người tiên phong canh tác thử giống ngô lai mới ngay từ giai đoạn đầu của thập niên 1930 là Người Cách Tân, họ là những cá nhân có máu phiêu lưu, mạo hiểm. Những nhóm có quy mô lớn hơn một chút, chấp nhận trồng giống ngô mới do ảnh hưởng từ Nhóm Cách Tân được gọi là Người Ứng Dụng Tiền Cấp. họ là những người "cầm cờ" đi đầu trong cộng đồng, có suy nghĩ sâu sắc và rất được kính trọng. họ luôn quan sát, phân tích nhất cử nhất động của những Người Cách Tân rồi mới đưa ra những động thái tiếp bước phù hơp. Tiếp theo, các nhóm nông dân tăng nhanh đột biến trong những năm 1936, 1937 và 1938 được gọi là Số Đông Tiền Cấp và Số Đông Thứ Cấp – đây là số đông những người quá cẩn trọng và luôn hoài nghi. Họ không bao giờ dám bắt tay thử làm một điều gì nếu những người nông dân có uy tín nhất không đi tiên phong trước. Họ tiếp nhận virus hạt giống đó rồi lại truyền tiếp đến khâu cuối cùng cho những Người Tụt Hậu, những người hết sức cổ hủ, không thấy bất cứ lý do thay dổi khẩn thiết nào. Nếu ta đánh dấu những điểm mốc nói trên lên một biểu đồ, toàn bộ quá trình tiếp nhân giống ngô lai mới ở hạt Greene sẽ tạo thành một đường biểu diễn hoàn hảo trạng thái phát triển của một "đại dịch" – bắt đầu chậm chạp, bùng phát khi những Người Ứng Dụng Tiền Cấp sử dụng hạt giống mới rồi tăng mạnh với sự gia nhập của hai nhóm số đông trong cộng đồng, và cuối cùng về đích khi những người Tụt Hậu lác đác tham gia.

Thông điệp phát ra từ loại hạt giống mới này có tính lây lan và kết dính rất cao. Bởi xét đến cùng' chính nông dân là những người có thể tận mắt chứng kiến loại giống mới này có những tính năng vượt trội như thế nào so với loại giống cũ trong suốt quãng thời gian từ khi bắt đầu canh tác vào mùa xuân cho tới lúc thu hoạch vào mùa thu. Do vậy, thật khó có thể tưởng tượng ra bất cứ điều gì có thể khiến quá trình cách tân này không thể bùng phát được. Tuy nhiên, không phải lúc nào mọi chuyện cũng suôn sẻ như thê. Trên thực tế, có nhiều trường hợp quá trình lan truyền nhờ tính lây lan của một ý tưởng mới lại khá gian nan.

Nhà tư vấn kinh doanh Geoffrey Moore đã đưa ra ví dụ về công nghệ cao để lập luận rằng có sự khác biệt rất lớn giữa người khơi nguồn xu hướng và ý tưởng với người thuộc nhóm số đông cộng đồng rốt cuộc lại là người thực thi những xu hướng và ý tưởng đó. Các nhóm này có thể đứng nối tiếp nhau trong chuỗi liên tục của một dịch truyền khẩu, nhưng hoạt động giao tiếp giữa hai nhóm lại không thực sự hiệu quả. Trong nghiên cứu của Ryan và Gross, các cá nhân thuộc hai nhóm nông dân đầu tiên - Người Cách Tân và Người Ứng Dụng Tiền Cấp là những người biết nhìn xa trông rộng. Họ mong muốn có những thay đổi mang tính cách mạng, những điều có thể giúp họ bỏ xa các đối thủ cạnh tranh. Họ là những người sẵn sàng mua kỹ thuật mới nhất trước khi chúng được hoàn thiện, kiểm chứng hay trước khi nắm được biểu giá. Họ không có nhiều bạn đồng hành. Họ chính là những người sẽ đi tiên phong, sẵn sàng chấp nhận những rủi ro cao nhất có thể xảy ra. Ngược lại, thành viên thuộc các nhóm Số Đông Tiền Cấp luôn có rất nhiều người cùng chung ý tưởng, họ hình thành nên những nhóm có quy mô rất lớn. Họ phải cân nhắc về mọi thay đổi diễn ra khi sắp xếp, kết hợp giữa các nhà cung cấp và các nhà phân phối. Moore cho biết; nếu mục tiêu của người biết nhìn xa trông rộng là tạo ra đột phá đi đầu thì mục tiêu của người "thức thời" chi là tạo ra những cải thiện tính theo tỷ lệ phần trăm - hay nói cách khác, họ chỉ tạo ra và thực hiện những quá trình có thể dự báo trước tính toán trước và có tính gia tăng. Nếu dự định áp dụng một sản phẩm mới họ muốn biết những người khác đã sử dụng sản phẩm đó như thế nào. Trong vốn từ cửa họ, hai từ "mạo hiểm" luôn mang ý nghĩa tiêu cực, xui xẻo - nó không bao hàm cơ hội hay bất kỳ cảm giác phấn khích nào ngoại trừ nguy cơ lãng phí thời gian và tiền bạc. Nhóm người này sẽ chấp nhận mạo hiểm nếu buộc phải như thế nhưng trước tiên họ sẽ khoanh vùng an toàn và kiểm soát chặt chẽ những cuộc phiêu lưu mạo hiểm đó".

Moore cho rằng trong thái độ của Người Ứng Dụng Tiền Cấp và thái độ của những người trong

Số Đông Tiền Cấp có những xung khắc mang tính cơ bản. Các ý tưởng cách tân chắc chắn không lưu chuyển dễ dàng từ một nhóm sang nhóm kế cận nó. Luôn tồn tại cách biệt rất lớn giữa hai nhóm. Sự thất bại của tất cả những sản phẩm công nghệ cao (những sản phẩm chưa bao giờ có đối tượng khách hàng vượt ra khỏi phạm vi nhóm Người Ứng Dụng Tiền Cấp) là do các công ty sản xuất ra sản phẩm đó không thể tìm ra một phương cách nào để một ý tưởng vốn có sức tác động rất lớn tới những Người Ứng Dụng Tiền Cấp trở thành một ý tưởng có sức tác đông tương tự tới những thành viên thuộc nhóm Số Đông Tiền Cấp.

Toàn bộ cuốn sách của Moore đưa ra các ví dụ liên quan tới các lĩnh vực công nghệ cao. Khi trình bày luận điểm của mình ông không sử dụng các kiểu sự việc có tính đại dịch xã hội để lập luận. Những đứa trẻ sống ở khu thương mại Manhaltan - nhân tố giúp nhãn hiệu Hush Puppies hồi sinh - đi những đôi giày của hãng bởi Hush Puppies gắn với hình ảnh một sản phẩm của những năm 1950, lỗi thời và rẻ tiền. Các em đi những đôi giày này chính xác là bởi vì ngoài các em ra chẳng còn ai đi chúng nữa. Các em mong muốn đưa ra một tuyên ngôn thời trang mang tính cách mạng. Các em sẵn sàng mao hiểm tách mình nổi bật ra khỏi đám đông. Còn phần lớn chúng ta, những thành viên nhóm Số đông Tiền Cấp và Số đông Thứ Cấp, lại không muốn đưa ra bất kỳ tuyên ngôn thời trang nào hay chấp nhận mạo hiểm cùng thời trang. Vậy Hush Puppies đã vượt qua khoảng cách biệt giữa các nhóm như thế nào? Quay lại trường hợp của Airwalk, hãng quảng cáo Lambesis được giao cho một kiểu giày vốn đã có sức hấp dẫn rất đặc biệt với các nhóm trượt ván tại nam California, và nhiệm vụ của họ là biến loại giày đó thành hợp thời và có sức hút với đối tượng thanh thiếu niên trên toàn thế giới, kể cả những cô, cậu nhóc chưa bao giờ chạm đến ván trượt trong đời, hay những người vẫn cho rằng môn trượt ván chẳng có gì độc đáo và cả những người không có nhu cầu sử dụng loại giày đế rộng vốn có thể dễ dàng bám chắc vào ván trượt và có phần mũi giày được độn để làm giảm lực va chạm khi thực hiện những cú lộn nguy hiểm trên không. Rõ ràng nhiệm vụ này không dễ dàng chút nào nhưng Lambesis đã thực hiện điều đó như thế nào? Và tại sao tất cả hành động kỳ lạ và mang phong cách riêng của những đứa trẻ lại có thể quy tụ thành một xu hướng chủ đạo?

Chính ở điểm này, tôi cho rằng Người Kết Nối, Nhà Thông Thái và Người Bán Hàng đóng vai trò quan trọng nhất. Trong chương nói về Quy luật Thiểu Số, tôi có đề cập đến vấn đề làm thế nào những khả năng xã hội đặc biệt của ba nhóm trên có thể khiến cho các "đại dịch" bùng phát. Nhưng trong chương này, chúng ta có thể xem xét vấn đế đã nêu kỹ càng hơn. Ba nhóm người được nói đến là những người có thể giúp các cuộc cách tân vượt qua khoảng cách biệt giữa các nhóm. Họ là những người thông dịch: họ tiếp nhận ý tưởng và thông tin từ một thế giới rất riêng rồi chuyển đổi những ý tưởng thông tin đó sang thứ ngôn ngữ mà tất cả chúng ta có thể hiểu được. Mark Alpert, giáo sư giảng dạy tại đại học Texas, người mà tôi đã mô tả như một Nhà Thông Thái đích thực, là mẫu người sẽ tìm đến tận nơi bạn ở và chỉ cho bạn các cài đặt, sửa chữa hoặc thao tác một mảng phần mềm máy tính phức tạp Hay như Tom Gau, một Người Bán Hàng xuất sắc, ông chuyên đảm nhận những vụ việc chuyên môn liên quan đến luật thuế và kế hoạch nghỉ hưu rồi sau đó tổng hợp tất cả lại trong những thuật ngữ đánh vào tình cảm của khách hàng. Tiếp đến là Lois Weisberg, Người Kết Nối, bà là nhân vật thuộc về rất nhiều giới khác nhau - từ chính trị, sân khấu, môi trường âm nhạc, luật, y, dược, v.v. Một trong những việc làm chính của bà là thể hiện vai trò trung gian kết nối giữa các giai tầng xã hội khác nhau. Dee Dee Gordon, một trong những nhân vật chủ chốt của Lambesis, nguyên trưởng bộ phận nghiên cứu thị trường đã cho biết quá trình tương tự như vậy cũng xảy ra đối với trường hợp của các khuynh hướng thời trang có tác động định kỳ tới văn hoá của lớp trẻ. Người Cách Tân thử những điều mới mẻ. Rồi kế đến những thanh thiếu niên có vai trò tương đương với một Nhà Thông Thái, một Người Kết Nối hay một Người Bán Hàng - sẽ kiểm nghiệm rồi tiếp nhận điều đó. "Bọn trẻ sẽ khiến cho những người nằm trong nhóm Số Đông dễ chấp nhận mọi thứ hơn. Một đứa trẻ nhìn thấy điều

những đứa trẻ đầy phấn khích đang làm và thế là đứa trẻ đó bắt chước. Đứa trẻ cũng bắt đầu thực hiện hành động đó, nhưng biến tấu đi chút ít để được hiệu quả cao hơn. Có thể sẽ có một cậu bé xắn cao ống quần jean và dán băng dính cố định xung quanh gấu quần khi chuyển tin bằng xe đạp trong trường. Và những người Thông dịch rất thích hình ảnh đó. Song, thay vì băng dính họ sẽ mua một thứ gì đó như khóa dán chẳng hạn. Hoặc như trường hợp của một chiếc áo phông búp bê. Có một cô gái bắt đầu mặc một chiếc áo phông rất bé. Cô gái ấy đi đến cửa hàng Toys R Us (Đồ chơi của chúng ta) và mua áo phông búp bê. Nhưng người khác lúc đó sẽ nói. "Mặc như thế trông thật mốt" nhưng họ có thể không mua một chiếc áo bé đến thế và có thể những chiếc áo đó cũng không in hình búp bê. Họ nhìn chúng và nói: "Hơi bé quá! Nhưng mình có thể thay đổi đi một chút. Sẽ ổn thôi. Rồi nó trông sẽ rất độc cho mà xem".

Có lẽ trong các tài liệu phân tích quá trình thông dịch, nghiên cứu về lời đồn (một dạng thông điệp có tính lây lan mạnh nhất trong tất cả các dạng thông điệp xã hội) là tài liệu công phu bậc nhất. Trong cuốn Sách có tên *The Psychology of Rumor* (Tâm lý học về Lời đồn), nhà xã hội học Gordon Allport đã kể lại lời đồn liên quan tới một giáo viên Trung Quốc đi du lịch trên khắp xứ Maine trong kỳ nghỉ hè năm 1945, trước thời điểm Nhật Bản đầu hàng quân Đồng Minh chỉ một thời gian rất ngắn. Người giáo viên này mang theo một cuốn hường dẫn, trong đó viết rằng khi đứng trên một ngọn đồi nào đó thuộc xứ này, người ta có thể thu vào tầm mắt cảnh quan tuyệt đẹp của vùng nông thôn bao quanh. Chính vì vậy, ông ta dừng lại một thị trấn nhỏ, hỏi thăm đường đến ngọn đồi có vị trí quan sát như thế. Từ lời hỏi thăm rất vô tư đó, một tin đồn nhanh chóng lan đi. một gián điệp Nhật đã trèo lên ngọn đồi đề chụp ảnh toàn bộ khu vực.Allport nhận xét: "Những tình tiết đơn giản, không tô vẽ tạo thành 'cốt lõi của sự thật' trong lời đồn thổi này thực ra lại là những thông tin ban đầu đã bị bóp méo theo ba hướng". Trước hết câu chuyện trên đã bị *lược bỏ* đi ít nhiều. Tất cả những chi tiết cần thiết để hiểu được ý nghĩa thực sự của sự việc đã bị loại bỏ. Allport chỉ ra: không có ai đề cập đến chi tiết về sự tiếp cận đúng phép và rụt rè khi người lữ khách hỏi đường, hay việc chẳng có ai biết quốc tịch chính xác của anh ta,... cũng như chi tiết anh ta không sợ bị nhận diện trên suốt cả quãng đường . Tiếp theo, câu chuyện được gọt giũa đi. Những chi tiết còn lại được cụ thể hóa hơn. Một người đàn ông trở thành gián điệp. Một người Châu Á trở thành người Nhật. Việc ngắm cảnh trở thành hoạt động thăm dò. Cuốn sách hướng dẫn trở thành chiếc máy tính. Cuối cùng là quá trình *biến đổi cho khớp*: câu chuyện được thay đổi đi nhờ vào nó hàm chứa nhiều ý nghĩa hơn đối với những người truyền tin đồn. Allport viết: "Một giáo viên người Trung Quốc đi nghỉ hè là một khái niệm không thể tưởng tưởng nổi trong suy nghĩ của phần lớn người nông dân vì họ không biết rằng có một vài trường đại học của Mỹ vẫn tuyển các học giả Trung Quốc, và cũng như các giáo viên khác, họ có quyền được nghỉ hè. Tình huống tiểu thuyết trên tất yếu sẽ bị đánh đồng khi xét đến những khung quy chiếu gần gũi nhất". Vậy những khung quy chiếu ở đây là ? Năm 1945, ở khu vực nông thôn xứ Maine, là giai đoạn mà gần như tất cả các gia đình đều có một người con hoặc một người họ hàng phục vụ trong chiến tranh, chính vì vậy cách duy nhất để hiểu với một câu chuyện như thế là gắn nó với hoàn cảnh thời chiến. Do vậy, những người Châu Á sẽ trở thành người Nhật, cuốn Sách hướng dẫn sẽ trở thành chiếc máy quay phim và việc ngắm cảnh sẽ trở thành hoạt động gián điệp.

Các nhà tâm lý học phát hiện ra rằng quá trình bóp méo câu chuyện như trên diễn ra gần như phố biến trong quá trình phát tán tin đồn Những thí nghiệm kiểm tra trí nhớ đã được tiến hành trong đó đối tượng nghiên cứu phải đọc một câu chuyện hay quan sát một bức tranh, và một vài tháng sau họ được yêu cầu tái hiện lại câu chuyện hoặc bức tranh họ đã đọc hoặc xem trước đó. Tình trạng lược bỏ chi tiết của bức tranh hay câu chuyên diễn ra thường xuyên. Nhưng họ không bỏ qua tất cả mà chỉ một số chi tiết nào đó. Và đồng thời một số chi tiết cũng được thay đổi. Chẳng hạn như trong ví dụ dưới đây, các đối tượng nghiên cứu được cho xem một bức vẽ hình lục lăng bị chia làm ba phần bằng hai đường

thẳng, có bảy vòng tròn cùng kích cỡ được đặt chồng lên đình hình. Nhưng sau một vài tháng',các đối tượng nghiên cứu thường chỉ nhớ đó là một hình vuông được chia làm hai phần bằng hai đường thẳng và có 38 vòng tròn nhỏ được đặt xung quanh. Allport nhận xét như sau. trong trí nhớ con người, bất kỳ một hình ảnh hay một câu chuyện nào cũng đều có xu hướng nghiêng về những gì thân thuộc với cuộc sống riêng, phù hợp với trình độ văn hóa và đặc biệt là tương đông với nhưng điều có ý nghĩa tình cảm đặc biệt quan trọng với bản thân con người đó. Trong nỗ lực tìm kiếm ý nghĩa, các chủ thể sẽ tóm lược hoặc thêm thắt vào sao cho họ có thể đạt được một cấu trúc hình thức tốt hơn, cô đọng hơn - một hình thể đơn giản hơn và có ý nghĩa hơn".

Trên đây chính là những dấu hiệu xuất hiện trong toàn bộ quá trình thông dịch. Để ý tưởng có sức lây truyền, Nhà Thông Thái, Người Kết Nối và Người Bán Hàng biến đổi nó bằng cách bỏ qua những chi tiết không liên quan và cường điệu hóa những chi tiết khác sao cho tự bản thân thông điệp sẽ mang thêm một tầng ý nghĩa sâu sắc mới. Nếu một ai đó muốn khởi phát một "đại dịch" thì dù cho "đại dịch" đó là nhằm vào những đôi giày, một hành vi, hay một mảng phần mềm, họ sẽ phải dùng tới những cá nhân có vài trò là Người Kết Nối, Nhà Thông Thái và Người Bán Hàng theo một cách rất riêng.: Họ phải tìm ra một người hoặc một phương tiện nào đó có khả năng biến đổi thông điệp đến từ nhóm Người Cách Tân sang những dạng thức mà hầu hết chúng ta có thể tìm hiểu được.

2

Ví dụ rất hay dưới đây minh họa cho việc áp dụng chiến thuật này ở Baltimore, một thành phố đầy rẫy các vấn đề về ma tuý và bệnh tật mà tôi đã đề cập đến trước đó. Tại Baltimore, cũng như ở những cộng đồng có nhiều người nghiện ma tuý khác chính quyền thành phố đã phải cho một chiếc xe tải chở hàng nghìn ống kim tiêm sạch tới những gốc phố bất kỳ ở các khu Ổ chuột của thành phố, vào những thời điểm bất kỳ trong tuần. Ý tưởng này là: với mỗi ống kim tiêm bẩn, đã qua sử dụng mà những người nghiện chuyền tay nhau, họ có thể đổi lấy một bộ bơm kim tiêm sạch hoàn toàn miễn phí. Về nguyên tắc, việc trao đổi bơm kim tiêm như vậy có vẻ sẽ là một biện pháp hữu hiệu chống lại bệnh AIDS, bởi việc sử dụng lại những bơm kim tiêm cũ, đã bị lây dính HIV là nguyên nhân dẫn đến tình trạng virus truyền nhiễm căn bệnh thế kỷ này lây lan rất nhanh. Thế nhưng' ngay trong lần thử nghiệm đầu tiên. phương pháp này đã bộc lộ những hạn chế rõ rệt Thứ nhất: Vì những người nghiện không phải là nhưng người thực sự đáng tin cậy và sống có tổ chức, do đó, điều gì đảm bảo họ sẽ thường xuyên tiếp cận với xe chở bơm kim tiêm. Thứ hai, hầu hết tất cả các con nghiện đều sử dựng mỗi ngày một bộ bơm kim tiêm và chích vào cơ thể bằng ống kim tiêm đó ít nhất là năm đến sáu lân, hoặc nhiều hơn nữa cho tới khi đầu mũi kim bị cùn đi và không thể sử dụng được nữa. Do đó, người ta sẽ cần đến một số lượng rất lớn bơm kim tiêm. Như vây làm sao một chiếc xe tải nhỏ, chỉ xuất hiện mỗi tuần một lần có thể đáp ứng được nhu cầu của những người nghiện, chích thuốc liên tục? Sẽ như thế nào nếu xe chở bơm kim tiêm chỉ đến vào thứ ba trong khi đến tối thứ bảy là người nghiện đã dùng hết kim tiêm?

Để phân tích xem chương trình này hoạt động hiệu quả như thế nào, giữa thập niên 1990, các nhà nghiên cứu tại Đại học John Hopkins quyết đinh đi theo xe tải tới tận nơi, trực tiếp tiếp xúc với những người nhận bơm kim tiêm. Và họ đã rất ngạc nhiên với khám phá của chính mình. Họ tin chắc những người nghiện sẽ mang bơm kim tiêm bẩn của chính họ đến đổi, và những người dùng ma tuý nhận những kim tiêm mới giống như kiểu chúng ta đi mua sữa. đi mua khi cửa hàng mở cửa và mua về một lượng đủ cho cả tuần. Tuy nhiên, các nhà nghiên cứu phát hiện thấy, mỗi tuần luôn có một nhóm nghiện tìm đến với những chiếc balô căng phồng có tới 300 đến 400 ống kim tiêm bẩn cùng lúc. Con số này rõ ràng vượt xa số kim tiêm mà bản thân họ có thể sử dụng. sau đó những người này trở lại đường phố và bán lại kim tiêm sạch với giá 1 đô la mỗi chiếc. Nói cách khác, chiếc xe tải chở kim tiêm là một kiểu "đại lý bán buôn", còn những người bán lẻ thực sự lại là nhóm người này - những kẻ đổi chác siêu đẳng luôn lảng vảng quanh các con phố và tụ điểm tiêm chích, thu gom bơm kim tiêm bẩn, rồi tận

hưởng một cuộc sống khá an nhàn bằng bơm kim tiêm sạch nhận được từ chương trình. Trước hiện tượng này, một số điều phối viên của chương trình đã rất băn khoăn. Họ có thực sự muốn những chiếc kim tiêm phát miễn phí nhờ nguồn thuế quốc gia làm giàu cho thói quen nghiện ngập hay không. Nhưng rồi sau đó, họ nhận ra, vô tình chính đây lại là giải pháp cho những hạn chế còn tồn tại trong các chương trình trao đổi bơm kim tiêm. Tom Valente, giáo viên bộ môn Sức khỏe cộng đồng tại Đại học John Hopkins cho biết: "Đó là một hệ thống hết sức hoàn chỉnh. Có nhiều người thường tiêm chích vào thứ Sáu và thứ Bảy và không phải lúc nào họ cũng suy nghĩ thấu đáo rằng, họ cần phải có các dụng cụ tiêm chích sạch trước khi dùng. Hơn nữa, có thể chương trình trao đổi bơm kim tiêm lại không hoạt động vào thời điểm đó, đúng hơn là ở tụ điểm tiêm chích đó. Tuy nhiên, những kẻ đổi chác siêu cấp kia lại có mặt vào đúng lúc các con nghiện đang dùng thuốc đúng lúc họ cần bơm kim tiêm sạch. Họ cung cấp thứ dịch vụ 24h/7 ngày còn chúng ta chẳng tốn bất cứ thứ gì ".

Một trong những nhà nghiên cứu đồng hành cùng những chuyến xe tải cho bơm kim tiêm là nhà truyền nhiễm học Tom Junge. Junge đã tiếp cận với những kẻ đổi chác ngoại hạng kia và nói chuyện với họ. Ông đi đến kết luận rằng, bọn họ đại diện cho một nhóm rất riêng và đặc biệt. Ông nói "tất cả họ là những Người Kết Nối rất hoàn hảo. Họ biết rõ khu vực nội ngoại thành của thành phố Baitimore. Họ biết cần đi đâu để mua được bất kì loại ma tuý nào và chỗ nào để có bơm kim tiêm. Họ rành rẽ đủ các ngóc ngách. Tôi cho rằng, mối liên hệ về mặt xã hội của những người này khá đặc biệt và không giống như bình thường. Họ có rất nhiều mối quan hệ... Cũng cần phải nói rằng động cơ ẩn giấu ở đây là tiền bạc, là kinh tế nhưng chắc chắn bên cạnh đó, còn có cả niềm hứng khởi, sự vui thích khi được giúp đỡ người khác".

Liệu điều này có giống một ý niệm quen thuộc nào mà chúng ta đã từng bàn đến hay không? Vâng, những kẻ đổi chác ngoại hạng ở ví dụ trên chính là những Người Kết Nối trong thế giới ma tuý ở Baitimore. Điều mà các học giả tại Đại học John Hopkins muốn làm là lợi dụng những kẻ đổi chác siêu hạng này để khởi phát một "đại dịch" chống lại vấn nạn ma tuý. Sẽ như thế nào nếu các học giả chọn ra những người có hiểu biết tương tự, có mối liên hệ xã hội và giàu lòng vị tha rồi giao cho họ phân phát bao cao su, hoặc trang bị cho họ những kiểu thông tin về sức khỏe mà người nghiện ma tuý nhất thiết phải biết? Những kẻ đổi chác siêu hạng này đem lại cảm giác: họ có các kỹ năng bắc cầu. nối cộng đồng y tế với số đông những người sử dụng ma tuý vốn bị cô lập trong vô vọng trước những thông tin và cơ quan có thể cứu vớt cuộc sống của họ. Họ đem lại cảm giác như thể bản thân họ có khả năng thông dịch ngôn ngữ cũng như ý tưởng thúc đẩy phong trào bảo vệ sức khỏe sang một dạng thức mà những người nghiện khác có thể nắm bắt được.

3

Đối với giày Airwalk, mục đích của Lambesis cũng là nhằm thực hiện những đều tương tự như trên. Hiển nhiên, họ không thể xác định trực tiếp những yếu tố có vai trò tương tự như Nhà Thông Thái, Người Kết Nối và Người Bán Hàng đã quảng bá rộng rãi tên tuổi của Airwalk. Lambesis chỉ là một doanh nghiệp quảng cáo nhỏ, đang nỗ lực hoà mình vào một chiến dịch có quy mô toàn cầu. Dù vậy họ đã khởi phát được một đại dịch mà trong đó chiến dịch quảng cáo do họ thực hiện đóng vai trò là người thông dịch người trung gian giữa nhóm Người Cách Tân và các nhóm khác. Nếu có sự chuẩn bị đúng đắn, hay nói cách khác nếu họ hình dung được công việc cũng như vai trò của mình, họ có thể trở thành những người lược bỏ, gọt giũa, biến đổi cho khớp những ý tưởng mới trong văn hóa giới trẻ và khiến cho Số Đông cộng đồng chấp nhận. Lúc đó, họ đóng vai trò như Người Kết Nối Nhà Thông Thái và Người Bán Hàng.

Bước đầu tiên Lambesis thực hiện là xây dựng một chương trình nghiên cứu thị trường theo từng nhóm, hướng vào thị trường trẻ Airwalk muốn chinh phục. Nếu Lambesis muốn thay đổi các ý tưởng

Cách Tân sao cho phù hợp để trở thành những xu hướng chủ đạo thì trước tiên họ phải tìm ra những ý tưởng Cách Tân đó là gì. Để vận hành bộ phận nghiên cứu của mình Lambesis đã thuê Dee Dee Gordon, người từng làm việc cho hãng giày thể thao Converse, chuyên sản xuất giày cho các vận động viên. Gordon là một phụ nữ rất thu hút với sự dí dỏm, từ tốn. Bà sống trong một kiệt tác hiện dại với các góc nhà hình vuông, quét vữa trắng, thảm trong nhà làm bằng vải thô tuyết dày, ngụ tại khu đồi Hollywood Hills - ngôi nhà này mang phong cách pha trộn giữa ngôi nhà cũ của Madonna và ngôi nhà cũ của Aldous Huxiey. Khiếu thẩm mỹ của bà không gò bó theo một phong cách nào: tùy vào từng ngày trong tuần bà có thể sẽ bị hút bởi một ban vô danh, một bộ phim cũ của Peter Seller, một món đồ điện tử mới của Nhật, hay một chỗ đậm nhất định của màu trắng mà bà thật bất ngờ và khó hiểu kết luận: nó trông rất tuyệt. Khi còn làm việc tại Converse, có lần Gordon nhận thấy, những cô gái da trắng tại Los Angeles ăn mặc như những tay Gangster Mexico họ mặc loại áo bó gọn, phần trên hở, lộ ra dây áo trong, quần sóc dài và tất ống đi kèm với đôi dép đi trong nhà. Gordon nhớ lại: "Tôi nói với Converse rằng phong cách này sẽ bùng nổ. Sẽ có cực kỳ nhiều người đi dép trong nhà và cái chúng ta phải làm là chú trọng sản xuất những đôi xăng-đan kiểu đó". Thế là, Converse cắt bỏ phần đế của những đôi giày vải và phủ lên một cái đế ngoài như của những đôi xăng đan. Converse đã bán được 500.000 đôi giày như vậy. Gordon luôn có giác quan thứ sáu giúp bà chọn đúng khu lân cận, quán bar hoặc câu lạc bộ tại London, Tokyo hay Berlin đề ngắm được những hình ảnh và kiểu dáng thời trang mới nhất. Thỉnh thoảng, bà còn đến New York, lặng lẽ ngồi dõi mắt lên các vỉa hè của Soho và East Village hàng giờ đồng hồ, dùng máy ảnh ghi lại bất cứ điều gì mới lạ, khác thường. Gordon là một Nhà Thông Thái - một Nhà Thông Thái trước những giá trị khó hiểu và cũng khó có thể định nghĩa vẫn được mọi người biết đến như những gì "rất mốt và sành điệu".

Khi đến làm việc cho Lambesis, Gordon phát triển một mạng lưới thông tín viên trẻ tuổi và hiểu biết ở New York, Los Angeles, Chicago. Dallas, Seattle và các thành phố trên khắp thế giới như Tokyo hay London. Các thông tín viên này giống như mẫu người đi giày Hush Puppies ở East Village trong những năm đầu thập niên 1990. Tất cả họ đều khớp với một kiểu đặc điểm rất riêng: họ là những Người Cách Tân.

Gordon bày tỏ: "Ở một mức độ nào đó' tất cả những thông tín viên này đều là những đứa trẻ lang bạt. Tuy nhiên, dù có hoàn toàn đúng' điều này cũng chẳng hề hấn bởi sự vật sự việc được các em cảm nhận theo chính cách thức đó. Các em luôn cảm nhận như thể mình là người khác biệt. Nếu ta hỏi điều gì khiến các em lo lắng những đứa trẻ tạo xu hướng này liền đưa ra những câu trả lời như chiến tranh vi trùng hay khủng bố. Các em chọn ra những điều mang tầm vóc vĩ mô, trong khi những đứa trẻ bình thường khác chỉ nghĩ đến việc béo phì việc ông bà mất hay việc học hành ở trường không tốt. Chúng ta thường bắt gặp hình ảnh của một nhà hoạt động chính trị trong những người hoạch đinh xu hướng. Đó là những người đầy đam mê! Tôi luôn tìm kiếm một người, người đó phải là một cá nhân nổi bật hơn so với tất cả những người khác, một người không hề giống những người cùng trang lứa".

Gordon có kiểu tò mò đến cuồng nhiệt về cuộc sống. Bà tiếp lời. "Tôi đã gặp những người tạo xu hướng, những người rất giống **Joe Regular Guy** [18]. Tôi có thể bắt gặp Joe ở một lạc bộ khi anh đang lắng nghe ban nhạc nghiệp dư nào đó chơi nhạc, và tôi tự nhủ: “Ôi trời! Anh ta đang làm cái gì ở đây vậy? và điều đó hoàn toàn gợi trí tò mò của tôi. Tôi buộc mình phát tiến về phía Joe và mở lời: ' Này, anh thực sự thích ban nhạc đó à? Điều gì đang diễn ra ở đây? Bạn có hiểu tôi đang định nói đến điều gì không? Tôi dõi mắt theo tất cả mọi việc. Nếu tôi nhìn thấy Joe Regular Guy ngồi trong một tiệm cà phê và mọi người xung quanh đều có mái tóc màu xanh. Lúc ấy tôi sẽ hướng mọi sự chú ý đến Joe bởi vì tôi thắc mắc ‘Xem này, Joe Regular Guy đang làm gì ở đây trong quán cà phê này với đám người tóc xanh kìa?”

Với mạng lưới Người Cách Tân ổn định trong từng khu vực, mỗi năm khoảng hai, ba hoặc bốn lần, Cordon lại đến thăm và hỏi họ về loại âm nhạc họ đang nghe, chương trình truyền hình họ đang theo dõi, những kiểu quần áo họ mua, và những mục tiêu cũng như khát vọng của họ. Dữ liệu thu thập được không phải lúc nào cũng kết dính với nhau. Để hiểu được, ta buộc phải diễn giải dữ liệu. Những ý tưởng khác nhau sẽ hình thành ở những khu vực khác nhau trên cùng một lãnh thổ quốc gia, rồi di chuyển từ đông qua tây hay đôi lúc lại từ tây sang đông. Tuy nhiên, bằng cách quan sát bức tranh toàn cảnh. và so sánh dữ liệu giữa các vùng Austin với Seattle. Seattle với Los Angeles, Los Angeles với NewYork, và theo dõi sự thay đổi dữ liệu qua các tháng, Gordon đã có thể vẽ được bức tranh thể hiện quá trình xuất hiện cũng như luân chuyển của các xu hướng mới trên khắp nước Mỹ. Và khi so sánh những điều nhóm Cách Tân của mình nói và làm với những điều những đứa trẻ bình thường nói và làm ba tháng, sáu tháng hay một năm sau đó, Gordon đã ghi lại được những kiểu ý tưởng có thể tạo ra bước nhảy vọt từ phạm vi của một nhóm tiểu văn hóa độc đáo sang phạm vi nhóm Số đông rộng lớn hơn.

Gordon cho biết thêm: "Là ví dụ bộ trang điểm dành cho nam giới sản phẩm mang phong cảm của **Kurt Cobain** [19]. Đây là một thứ đồ dùng được cho cả hai giới. Bạn có biết trước đây Cobain vẫn thường dùng Magic Maker để sơn móng tay không? Lần đầu chúng ta nhìn thấy trào lưu này là ở vùng Đông Đức, rồi sau đó lan khắp Los Angeles New York và Austin bởi tất cả các vùng này đều tận hưởng chung một không khí âm nhạc thăng hoa. Rồi sau đó mốt sơn móng ấy lan tỏa đến những khu vực khác trong cả nước. Dù vậy cũng phải mất một thời gian khá lâu, trào lưu mốt này mới trở thành xu hướng chủ đạo trong thời trang của giới trẻ.

Những phát hiện của Gordon đã trở thành khuôn mẫu cho chiến dịch của Airwalk. Nếu như Gordon phát hiện ra các xu hướng mới, ý tưởng mới hay khái niệm mới "bắt lửa" và những người Cách Tân trên khắp nước Mỹ thì hãng giày thể thao Airwalk cũng gây dựng những khái niệm tương tự trong các chương trình quảng cáo sản phẩm của mình . Có lần Gordon phát hiện thấy những người lăng xê mốt đột nhiên lại quan tâm tới khu vực Tây Tạng và Dalai Lama. Ban nhạc Rap có tiếng tăm Beastie Boys công khai bỏ tiền đầu tư cho chiến dịch Tây Tạng Tự Do. Trong các buổi biểu diễn mình, ban nhạc đã mời cả các thầy tu lên sân khấu, và tặng quà cho họ. Gordon kể lại: "Nhóm Beastie Boys đã làm điều đó và làm rất tốt ". Chính vì vậy, Lambesis đã thực hiện một chương trình quảng cáo hài hước vui nhộn cho Airwalk với hình ảnh một thầy tu trẻ đi giày Airwalk, đang ngồi trong lớp làm bài kiểm tra. Anh thầy tu dáo dác nhìn xuống chân vì anh ta đã chép hết "phao thi" lên thân giày. (Khi panô quảng cáo này xuất hiện ở san Francisco. Các thầy tu Tây Tạng đã lên tiếng phản đối, họ khẳng định rằng, các thầy tu không bao giờ chạm vào chân chứ đừng nói đến chuyện dối trá trong thi cử. Sau sự kiện này, Lambesis đã phải dỡ bỏ tấm panô quảng cáo của mình.) Khi James Bond bắt đầu nằm trong diện những đối tượng có khả năng tạo ra các xu hướng mốt Lambesis liền thuê ngay giám đốc sản xuất các bộ phim về Bond làm đạo diễn cho một seri quảng cáo truyền hình, trong đó tất cả các nhân vật đi giày Airwalk thực hiện những pha thoát hiểm nghẹt thở khỏi những tên hung thần giấu mặt. Rồi khi những cá nhân lăng xê mốt bắt đầu thể hiện sở thích kỳ quặc đối với văn hóa câu lạc bộ ở các vùng quê, và mặc những chiếc áo phông chơi golf Izod và Fred Perry cũ, Airwalk liền sản xuất một loại giày từ chất liệu làm bóng tennis, còn Lambesis đăng quảng cao trên báo với hình ảnh chiếc giày bị ném vọt lên không trung sau đó, được phát mạnh bằng vợt tennis. Gordon cho biết trước đó, chúng tôi nhận ra rằng những vật dụng công nghệ cao trong tương lai có sức tác động rất lớn. Ta có thể hỏi đứa trẻ nào đó rằng' nếu có thể phát minh ra bất cứ thứ các em muốn để giúp cuộc sống tiện lợi hơn, em sẽ phát minh ra cái gì . Bạn biết đấy, em nhỏ này sẽ trả lời theo kiểu: Chúng ta chỉ cần chui đầu vào một cái bong bóng, nhấn nút và rồi mọi thứ sẽ trở nên hoàn hảo. Chính vì vậy, chúng tôi đã khuyên Airwaik nên tạo ra phần đế ngoài tròn đều, có lớp bọt bong bong cho những đôi giày. Chúng tôi bắt

đầu pha trộn các loại chất liệu với nhau như pha chất liệu mắt lưới, dễ thoát khí cùng với loại chất liệu đặc biệt không thấm nước Gore-Tex, rồi sau đó phủ từng lớp, từng lớp lên nhau". Trên thực tế, chỉ cần nắm qua các chương trình quảng cáo sản phẩm Airwalk, chúng ta cũng có thể hiểu được những sở thích kỳ quái, những đam mê và mối quan tâm của thanh thiếu niên thời đại đó, những đoạn quảng cáo ngắn bắt chước phim võ thuật kungfu dài 30 giây, một điểm nóng trên truyền hình về thơ ca của Beat, một quảng cáo theo phong cách X- files trong đó một chàng trai trẻ chu du đến Roswell, New Mexico và bị những người xa lạ tước mất đôi giày hiệu Airwalk.

Có hai cách giải thích cho lý do tại sao chiến thuật này lại thành công đến vậy. Lý do thứ nhất khá rõ ràng: Lambesis đã nắm bắt được những xu hướng đa dạng và rất dễ lây lan ngay khi chúng còn trong trứng nước. Khi chiến dịch quảng cáo mới và những đôi giày đồng hành cùng với nó sẵn sàng cạnh tranh trên thị trường xu hướng đó (cộng thêm một chút may mắn) sẽ bùng phát thành xu hướng chủ đạo. Nói cách khác Lambesis đã làm chủ được các "đại dịch" xã hội, và kết hợp sản phẩm Airwalk với mỗi làn sóng xu hướng mới tràn vào văn hóa giới trẻ. Theo Gordon, "Quan trọng là phải chọn đúng thời điểm. Ta theo gót những người tạo xu hướng, lăng xê mốt. Ta quan sát họ làm. Và để sản xuất những đôi giày theo xu hướng của họ, ta phải mất cả một năm trời. Khi một năm qua đi, nếu xu hướng ta đang đeo đuổi là xu hướng phù hợp, nó sẽ tác động tới số đông người có khả năng biến nó thành một xu hướng chủ đạo vào thời điểm thích hợp. Do vậy nếu ta coi công nghệ tương lai là một xu hướng - nếu ta quan sát thấy một số lượng vừa đủ những người lăng xê xu hướng ở nhiều thành phố mua các vật dụng có các thiết kế độc đáo những đôi giày đã bị bỏ đi, các sản phẩm hỗ trợ cá nhân kỹ thuật số Phim Pilots, và khi hỏi họ về những thứ họ sẽ phát minh, tất cả các câu trả lời đều cho ra một đáp án: những chiếc xe bay trong tương lai - chúng ta có quyền tin rằng chỉ sáu tháng hay một năm nữa thôi, tất cả mọi người thuộc mọi tầng lớp, thế hệ sẽ chung niềm say mê".

Tuy nhiên, trong toàn bộ quá trình này, Lambesis không chỉ đóng vai trò thụ động quan sát. Cũng có lúc, các chương trình quảng cáo của họ hỗ trợ cho quá trình thăng phát ý tưởng mà họ khám phá được Ở những Người Cách Tân. Theo Gordon, nếu một xu hướng nào đó thất bại khi bứt ra khỏi cộng đồng những người sáng lập để trở thành xu hướng chủ đạo, nguyên nhân thường là do tự bản thân ý tưởng đó đã không vươn rễ đủ rộng ra toàn bộ nền văn hóa: "Có rất ít dấu hiệu về xu hướng đó và ta không thể phát hiện ra chúng trong âm nhạc, điện ảnh, nghệ thuật và thời trang. Thông thường, nếu điều gì đó đang sắp sửa phát triển thành xu hướng ta sẽ thấy ngay rằng, nguồn mạch phát triển đó sẽ chạy qua tất cả mọi thứ - qua những gì người ta thích xem trên truyền hình, muốn phát minh, muốn nghe, thậm chí là những chất liệu mà người ta muốn mặc. Các dấu hiệu về một xu hướng có ở khắp nơi. Nhưng ngược lại, nếu nó không thể trở thành xu hướng, ta chỉ có thể phát hiện ra những đầu mối liên quan đến một trong các lĩnh vực đó mà thôi. Lambesis chọn lấy ra ý tướng nhất định và gieo mầm ở khắp nơi. Khi họ gieo mầm các ý tướng cũng là lúc những ý tưởng này phải trải qua một quá trình chuyển đổi ý nghĩa, nội dung (thông dịch) quan trọng. Chẳng hạn, khi nghiên cứu của Gordon khảm phá ra, những đứa trẻ Cách Tân rất thích Dalai Latma cũng như tất cả những vấn đề nghiêm túc liên quan đến cái tên Tây Tạng, Lambesis đã chọn một hình ảnh quy chiếu rất gần gũi với hiện tượng này - hình ảnh một thầy tu Tây Tạng - và đặt anh ta vào một tình huống hài hước, có hơi chút báng bổ. Các chi tiết được biến tấu đi. Khi nhóm Người Cách Tân thích thú trước tiểu văn hóa nhóm ở vùng quê, Lambesis liền làm nổi bật thái độ này. Họ biến giày thành một quả bóng tennis, làm cho hình ảnh quy chiếu ít tinh quái hơn nhưng lại hài hước hơn. Khi những Người Cách Tân say mê các bộ phim võ thuật, Lambesls thực hiện một chương trình quảng cáo võ thuật ăn theo, trong đó người hùng đi giày Airwalk hạ gục những tên hung thần võ nghệ cao cường bằng tấm ván trượt của mình. Lambesis đã chọn mô típ võ

thuật và kết hợp môtíp đó với văn hóa của giới trẻ. Trong trường hợp về kì nghỉ của người giáo viên Trung Quốc nọ, Allport cho rằng cư dân trong thị trấn không thể hiểu nổi những chỉ tiết của toàn bộ sự việc. Vì lẽ đó, họ đã nghĩ ra một lời giải thích dễ chấp nhận hơn - người giáo viên đó là một tên gián điệp - và để lời giải thích này hợp lý đáng tin, "các chi tiết mâu thuẫn bị lược bỏ, các tình tiết được mài giũa lại cho phù hợp với lời giải thích được lựa chọn, toàn bộ sự việc được biến đổi khớp với cầu trúc đặc điểm suy nghĩ và cảm giác tồn tại từ trước đó trong mỗi thành viên của nhóm mà lời đồn phát tán". Đó chính là những gì Lambesis đã thực hiện. Họ tìm ra các đầu mối văn hóa từ nhóm Người Cách Tân - những dấu hiệu mà một đứa trẻ thuộc nhóm số đông của một xu hướng có thể nhìn thấy nhưng lại không có khả năng hiểu và tạo lập ý nghĩa - rồi sau đó, loại bỏ, gọt giũa, biến đổi cho khớp những đầu mối đó thành một thể thống nhất, mạch lạc và dễ hiểu hơn. Họ mang lại cho những dấu hiệu đó một ý nghĩa cụ thể chưa từng tồn tại trước đó và gói gọn ý nghĩa mới dưới dạng thức một đôi giầy và chẳng có gì đáng ngạc nhiên khi lời đồn về những đôi giày Airwalk đã lan nhanh đến như vậy trong hai năm 1995 và 1996.

4

Đại dịch Airwalk không kéo dài lâu. Năm 1997, doanh số bán của công ty bắt đầu dao động. Airwalk gặp phải những vấn đề sản xuất và những khó khăn khi thực hiện đơn đặt hàng. Tại các vùng trọng yếu, Airwalk không cung cấp đủ sản phẩm cho mùa tựu trường và những nhà phân phối trước kia từng trung thành bắt đầu quay lưng lại với hãng. Lúc đó, Airwalk cũng đánh mất tính nhạy bén vốn có. "Khi Airwalk khởi nghiệp các sản phẩm đều mang tính định hướng và đầy sáng tạo. Đó là những đôi giày rất có tiềm năng", Chad Farmer nói, "Chúng tôi vẫn giữ nhóm lăng xê mốt làm nhóm trọng tâm trong khâu tiếp thị sản phẩm. Nhưng, sản phẩm vẫn trượt dốc. Công ty ngày càng chú trọng tới ý kiến của các nhân viên bán hàng, do đó, sản phẩm bắt đầu mang dáng vẻ chung nhang nhác giống các sản phẩm giày dép khác. Trước đây, tất cả mọi người đều coi trọng khâu tiếp thị. Ở các nhóm trọng tâm mà chúng tôi làm việc họ vẫn nhắc đến mối quan tâm của họ dành cho khâu này. Nhưng câu hỏi đầu tiên đặt ra ở đây là điều gì đã xảy ra với những sản phẩm độc đáo, gây ấn tượng đó?". Chiến lược của Lambesis chủ yếu dựa vào việc chuyển đổi từ những đôi giày mà nhóm Cách Tân thích thành phù hợp với nhóm Số Đông. Nhưng đột nhiên, giày Airwalk không còn được nhóm Cách Tân yêu thích nữa. "Chúng tôi đã phạm phải một sai lầm lớn khác". Lee Smith, nguyên chủ tịch của Airwalk thú nhận. "Chúng tôi đã thực hiện chiến thuật phân đoạn, trong đó những cứa hàng bán ván trượt hạt nhân nhỏ và độc lập - tức, khoảng 300 cửa hàng giới thiệu sản phẩm đã góp phần định hình tên tuổi của chúng tôi trên khắp nước Mỹ - sẽ có dòng sản phẩm cố định dành riêng cho họ. Những cửa hàng này không muốn Airwaik xuất hiện ở các khu phố buôn bán lớn. Chính vì thế chúng tôi đã thực hiện công đoạn chia nhỏ sản phẩm của mình ra từng khu vực từng cửa hàng. Chúng tôi đảm bảo với họ rằng họ sẽ không phải cạnh tranh với những trung tâm thương mại. Mọi việc tiến triển rất tốt Những cửa hàng giới thiệu sản phẩm mới này được cung cấp các sản phẩm giày kỹ thuật của hãng với nhiều mẫu mã đa dạng, chất liệu tốt hơn, nhiều đệm lót hơn, hệ thống giảm lực mạnh hơn, được làm từ những chất liệu cao su khác nhau, và cũng đắt tiền hơn. "Chúng tôi đã sản xuất ra một mẫu giày đặc biệt - kiểu Tony Hawk - cho môn trượt ván, kiểu giày này rất chắc chắn và bền. Giá bán lẻ của sản phẩm này là 80 đô la. Trong khi đó, những đôi giày Airwalk phân phối đến các cửa hàng của Kinney, của Champ hay của Foot Locker lại ít cầu kỳ hơn và giá bán lẻ chỉ khoảng 60 đó la. Nhóm Người Cách Tân luôn đi những đôi giày khác biệt và độc đáo hơn hẳn tất cá những người khác. Nhóm khách hàng chủ đạo luôn hài lòng khi đi những đôi giày có cùng nhãn hiệu với đôi giày của những đứa trẻ sành điệu, phá cách.

Nhưng rồi khi đang ở trên đỉnh cao của thành công, Airwalk đã đổi hướng chiến thuật của mình.

công ty đã chấm dứt việc cung cấp giày cho những cửa hàng đặc biệt này. "Đó là khi những người tạo xu hướng bắt đầu không còn quan tâm lắm tới vấn đề nhãn hiệu". Farmer giải thích, "Họ đến những cửa hàng quen thuộc, nơi họ có thể mua những đôi giày độc đáo và phát hiện ra rằng, mọi người cũng có thể mua được đôi giày giống hệt khi đến các cửa hàng khác". Lúc này, thật bất ngờ, Lambesis lại giữ vai trò thông dịch ý nghĩa của dòng sản phẩm chủ đạo cho một xu thế chủ đạo khác. Đại dịch kết thúc.

Smith thú nhận: "Có lần giám đốc phụ trách hạng mục sản phẩm hỏi tôi rằng, điều gì đã xảy ra và tôi đáp 'ông đã bao giờ xem **Forrest Gump** [20] chưa? Kẻ ngốc có cái lý của kẻ ngốc. Do đó, những người sành cũng có cái lý của người sành. Các nhãn hiệu tiếng tăm luôn biết cách làm hài lòng mọi người, còn chúng ta thì không. Tôi đã từng hứa riêng sẽ cung cấp những sản phẩm đặc biệt cho một số cửa hàng nhỏ, nhưng sau đấy chúng ta đã đổi ý. Đấy mới chỉ là bắt đầu. Trong thế giới này, tất cả đều làm việc dựa trên những lời truyền khẩu. Khi chúng ta lớn mạnh hơn cũng, là lúc chúng ta phải quan tâm nhiều đến tiểu tiết và giữ bằng được tiếng tăm, vì vậy, khi mọi người nói rằng sản phẩm của chúng ta bán chạy sản phẩm của chúng ta trở thành sản phẩm chính chúng ta thu hút được khách hàng, chúng ta có thể nói. 'Bạn biết không, chúng tôi chưa làm được thế. Chúng ta đã có được nhãn hiệu, một món đồ quý nho nhỏ, nhưng chúng ta đã bán món đồ ấy từng chút từng chút một và cuối cùng chúng ta chẳng còn ". ông dừng lại. "Rồi sao nữa? Người ta mua một đôi giày của chúng ta. Thế thì tại sao người ta lại không thể mua giày của hãng khác chứ"?

CHƯƠNG 7

Nghiên cứu trường hợp

(Phần 2)

NẠN TỰ VẪN, HÚT THUỐC LÁ VÀ LOẠI THUỐC NGĂN CHẶN QUÁ TRÌNH GÂY NGHIỆN

Cách đây không lâu, trên quần đảo Nam Thái Bình Dương của Micronesia, một cậu bé 17 tuổi tên là Sima đã cãi vã với cha mình. Sima sống cùng gia đình ở nhà ông nội. Buổi sáng hôm đó, cha cậu bé, một người đàn ông lạnh lùng và nghiêm khắc, bắt cậu phải dậy sớm đi tìm một thân nứa sắc làm liềm thu hoạch lúa mạch. Sima mất hàng tiếng đồng hồ nhưng không thể tìm nổi một thanh nứa sắc quanh làng và khi cậu bé trở về tay không, người cha đã rất tức giận. Trong nhà không còn gì để ăn, ộng ta vừa quát mắng Sima, vừa hua con dao rựa đầy giận dữ. "Cút ra khỏi nhà này ngay! Mày đi chỗ khác mà sống".

Sima bỏ đi và trở về làng cũ. Trên đường đi, Sima tình cờ gặp cậu em trai 14 tuổi và mượn đứa em một cây bút. Hai giờ sau đó, vì tò mò không biết anh mình đi đâu, cậu em trai chạy bổ đi tìm Sima. Cậu chạy ngược lại ngôi nhà bỏ không của gia đình và nhòm qua cửa sổ. Trong bóng tối lờ mờ của căn phòng, lủng lẳng một xác người thõng xuống, im lìm từ sợi dây thòng lọng. Đó là Sima. Cậu bé đã chết. Trong bức thư tuyệt mệnh cậu viết:

Cuộc sống của tôi chấm dứt ở đây hôm nay là một ngày buồn và là một ngày đau khổ đối với tôi. Còn với cha, đây lại là một ngày vui. Hôm nay, cha đã xua đuổi tôi. Cảm ơn cha vì cha chỉ yêu thương con được đến chừng đó. Sima.

Cho tôi gửi lời vĩnh biệt đến mẹ. Mẹ ơi, mẹ sẽ chẳng còn phải phiền lòng và thất vọng gì thêm về con trai mẹ nữa. Yêu mẹ nhiều. Sima.

Đầu thập niên 1960, những vụ tự tử trên các hòn đảo của quốc đảo Micronesia gần như không được ai để ý. Tuy nhiên, vì nhiều nguyên nhân mà không mấy người hiểu rõ được, vấn nạn này đã bắt đầu tăng nhanh và mạnh. Cho đến cuối năm 1980, Micronesia đã trở thành nơi có tỷ lệ tự tử bình quân trên đầu người cao nhất thế giới. Ở Mỹ, tỷ lệ tự tử của nam giới độ tuổi từ 15 đến 24 là vào khoảng 22/100.000 người, còn ở đảo quốc Micronesia, tỷ lệ này lên đến 160/100.000 – cao gấp 7 lần. Với tỷ lể như thế, tự tử nghiễm nhiên trở thành chuyện bình thường, và nguyên nhân có thể chỉ là do những xô xát cực kỳ nhỏ gây ra. Sima tìm đến cái chết vì cha đã nặng lời với cậu. Trong thời kì diễn ra đại dịch này ở Micronesia, điều đó chẳng có gì là lạ. Các cậu bé tuổi mới lớn tìm đến cái chết chỉ bởi họ bắt gặp bạn gái của mình đi với chàng trai khác, hay chỉ bởi cha mẹ từ chối không cho thêm tiền đi uống bia. Một thanh niên 19 tuổi treo cổ tự vẫn chỉ vì lí do bố mẹ không mua cho cậu bộ đồng phục tốt nghiệp. Một chàng trai 17 tuổi cũng treo cổ vì người anh trai đã quở mắng khi cậu ta gây ồn. Những điều ở nền văn hoá Tây phương là rất hiếm hoi, chỉ ngẫu nhiên và đa phần là do nguyên nhân bệnh lý lại trở thành tôn chỉ của tầng lớp thanh niên với những biểu tượng và quy tắc đặc biệt chỉ có riêng tại Micronesia. Trên thực tế, hầu hết những vụ tự tử trên đảo gần giống với trường hợp của Sima. Nạn nhân thường là các cậu bé đang ở độ tuổi mới lớn, chưa kết hôn và vẫn sống cùng cha mẹ. Những hành động nông nổi như vậy thường xuất phát từ những mâu thuẫn nội bộ: cãi vã với người yêu hoặc với cha mẹ. Có 75% trường hợp các nạn nhân trước đó chưa hề thử hoặc thậm chí doạ tự tử. Những lá thư tuyệt mệnh thường không biểu lộ sự chán chường, tuyệt vọng mà thay vào đó là cảm giác danh dự bị tổn thương, tự ti, và thái độ chống lại việc bị đối xử không đúng. Hành động này đặc biệt hay xảy ra vào buổi tối cuối tuần, thường là sau khi nạn nhân đã say sưa với bạn bè. Trong hầu hết các trường hợp, nạn nhân khi tự tử đều tiến hành theo một quy trình giống nhau, cứ như có một công ước khắt khe, bất thành văn về cách thức đúng đắn để tự kết liễu cuộc sống. Họ tìm đến những nơi hoang

vắng hay những ngôi nhà bỏ hoang. Tới đó, họ dùng một sợi dây thừng, thắt thành thòng lọng nhưng họ không treo lơ lửng mình lên như lối tự tử vẫn thường thấy ở các nước phương Tây. Họ buộc dây thòng lọng dên một cành cây thấp, một ô cửa sổ hay một nắm đấm cửa và rồi đổ người về phía trước, sao cho trọng lượng cơ thể sẽ làm cho thòng lọng thít chặt vào cổ, ngăn không cho máu lưu thông lên não. Sau đó nạn nhân bất tỉnh và chết do thiếu ôxy huyết.

Tại Micronesia, nhà nhân chủng học Donald Rubinstein cho biết, hình thức tự vẫn này bắt đầu gắn chặt vào văn hoá địa phương. Khi số lượng các vụ tự tử ngày càng tăng lên, ý kiến này càng thêm vững chắc, đầu độc các cậu bé còn ở độ tuổi rất nhỏ, và biến dổi hành động sao cho những điều không tưởng ở mức độ nào đó sẽ trở thành những điêu có thể trong suy nghĩ của lớp thanh thiếu niên. Cũng theo Rubinstein,người đã dẫn chứng ra bằng tài liệu về đại dịch ở Micronesia thông qua hàng loạt những ghi chép xác đáng,

Ý nghĩ tự sát trong thanh niên xuất hiện rộng khắp ở các cộng đồng Micronesia và được phát tán đi khắp mọi nơi qua những bài hát do các nhạc sĩ địa phương sáng tác được phát thanh và những hình in vẽ trên áo phông và trên những bờ tường trung học. Rất nhiều cậu bé cố tìm cách tự vẫn, đều thừa nhận lần đầu tiên khi trông thấy hoặc nghe thấy có người tự vẫn,các em mới chỉ khoảng 8 đến 10 tuổi.Các em tìm cách tự vẫn theo kiểu trò chơi bắt chước, hoặc bày trò thí nghiệm. Chẳng hạn như câu chuyện dưới đây, một cậu bé 11 tuổi treo cổ ngay tại nhà mình và khi mọi người phát hiện thì cậu đã bất tỉnh, lưỡi thè cả ra ngoài. Sau này , cậu giải thích hành động đó là do muốn thử treo cổ ra sao. Cậu bảo mình không muốn chết mặc dù cậu biết làm như thế sẽ rất nguy hiểm đến tính mạng. Trong thời gian đó, **Truk** [21] liên tục công bố những trường hợp cố bắt chước tự tử của những cậu bé chỉ năm hoặc sáu tuổi. Một số trường hợp do tự vẫn ở lớp thanh thiếu niên ở Micronesia cũng cho thấy dấu hiệu của một vụ thử nghiệm. Chính vì lẽ đó, khi vấn nạn tự vẫn gia tăng thường xuyên hơn trong các cộng đồng , ý nghĩ này trở nên quen thuộc nếu không muốn nói là rất hấp dẫn lớp trẻ và tính nguy hiểm chết người của hành động cũng được bình thường hoá đi. Đặc biệt ở một số cậu bé đang trong độ tuổi mới lớn, hành động tự vẫn dường như chỉ là do yếu tố thử nghiệm mang tính chất tiêu khiển gây ra.

Đoạn ghi chép trên hàm chứa một thông điệp thật đáng sợ. Tác giả không cho rằng hiện tượng tự vẫn lại chỉ bình thường như thế. Thật ra, điều đáng sợ là ở chỗ người dân quá quen với những điều Rubinstein viết ở trên. Ở đây, chúng ta có một đại dịch vẫn với sự góp mặt của giới trẻ theo tinh thần thử nghiệm,bắt chước và nổi loạn. Ở đây, chúng ta có một hành vi thiếu hiểu biết mà ở một mức độ nào đấy đang trở thành một hình thức thể hiện mình rất quan trọng trong lớp trẻ. Lạ lùng thay, đại dịch tự vẫn trong giới trẻ tại Micronesia dường như lại có những nét nào đó rất giống với đại dịch thanh thiếu niên hút thuốc tại các nước phương Tây.

1

Tình trạng thanh thiếu niên hút thuốc là một trong những hiện tượng nhức nhối phổ biến trong xã hội hiện đại. Không ai thực sự biết làm thế nào để chống lại nó, thậm chí người ta còn chưa thể định nghĩa được nó là gì. Giả định chính của các phong trào chống lại vấn nạn này là: các hãng sản xuất thuốc lá thuyết phục thanh thiếu niên hút thuốc bằng chiêu bài dụ dỗ, biến hút thuốc trở thành một hành vi cuốn hút hơn, và ít tác động tới sức khoẻ hơn thực tế vốn nhiều lần. Và để giải quyết vấn đề này, người ta hạn chế và kiểm soát các quảng cáo thuốc lá, nhờ thế, các hãng sản xuất có thể sẽ gặp nhiều khó khăn hơn khi đưa ra các chiêu bài lừa dối. Người ta tăng giá bàn thuốc và làm cho điều luật cấm bán thuốc cho trẻ vị thành thiên có hiệu lực sao cho các em gặp nhiều khó khăn hơn nếu đi mua thuốc. Người ta cũng tiến hành nhiều chiến dịch sức khoẻ cộng đồng với quy mô rộng khắp trên truyền hình, sóng phát thanh và các tạp chí nhằm giáo dục các em về tác hại cũng như nguy cơ có thể xảy ra khi hút thuốc.

Tuy nhiên, rõ ràng, phương pháp này không thực sự hiệu quả. Tại sao chúng ta lại cho rằng

hành động mấu chốt để loại trừ vấn đề này lại chỉ là tuyên truyền giáo dục mọi người về những nguy hiểm do thuốc lá gây ra? Cách đây không lâu nhà kinh tế học W.Kip tại Đại học Havard hỏi một nhóm những người hút thuốc lá trung bình họ sẽ giảm bao nhiêu năm tuổi thọ nếu bắt đầu hút thuốc từ năm 21 tuổi. Các thành viên trong nhóm này đoán rằng chín năm, còn câu trả lới chính xác ở đây là không quá đến bảy năm. Những người hút thuốc không đơn thuần chỉ bởi họ không đánh giá được các nguy cơ phải đối mặt khi hút thuốc. Họ vẫn hút thuốc ngay cả khi đánh giá các nguy cơ này. Trong khi đó, chúng ta cũng không biết chắc nếu người lớn khuyên bảo con mình không nên hút thuốc thì tác dụng sẽ thế nào. Bất kì bậc làm cha mẹ nào có con đang độ tuổi vị thành niên cũng đều nói rằng chính vì những mâu thuẫn thuộc về bản chất trong độ tuổi vị thành niên nên khi người lớn càng cố phản đối chuyện hút thuốc bao nhiêu, càng muốn giáo dục con em mình về những nguy hại của việc hút thuốc bao nhiêu thì như một nghịch lý, càng có nhiều con em của họ muốn thử hút thuốc bấy nhiêu. Nếu nhìn vào xu hướng hút thuốc trong thập niên vừa qua hay trước nữa, ta có thể thấy điều đó gần như chính xác là những gì đã diễn ra. Các phong trào phản đối hút thuốc chưa khi nào sôi nổi mạnh mẽ như thế. Song tất cả các biểu hhiện đều cho thấy thông điệp chống hút thuốc trong thế giới những người trẻ tuổi đang phản tác dụng. Trong khoảng thời gian từ năm 1993 đến 1997, số sinh viên hút thuốc tăng từ 22.3% đến 28.5%. Từ năm 1991 đến 1997, số học sinh trung học hút thuốc tăng hơn 32%. Trên thực tế, từ năm 1998 trở đi, số trẻ vị thành niên hút thuốc trên toàn nước Mỹ đã tăng đến hơn 73%. Thế nhưng, trong thời gian đó, chỉ có rất ít chiến dịch bảo vệ sức khỏe cộng đồng không hoàn thành nhiệm vụ chống lại vấn nạn hút thuốc ở trẻ vị thành niên.

Bài học rút ra ở đây không phải là chúng ta nên từ bỏ nỗ lực đấu tranh loại trừ thúôc lá ra khỏi cuộc sống. Điểm mấu chốt chỉ đơn giản là cách suy nghĩ về nguyên nhân gây ra vấn nạn này của chúng ta không thực sự chính xác. Đó cũng là nguyên nhân tại sao đại dịch vẫn tại quốc đảo Micronesia thực sự rất đáng lưu tâm và có những mối liên hệ tiềm ẩn với vấn nạn hút thuốc. Đồng thời, nó cũng mở ra cho chúng ta một hướng đi mới khi cố gắng tíep cận nạn hút thuốc ở giới trẻ. Sẽ như thế nào nếu vấn nạn hút thuốc thay vì tuân theo những nguyên tắc hợp lý của thị trường lại dựa vào cùng một kiểu quy luật xã hội bí ẩn và phức tạp đã chi phối hành động tự vẫn của thanh thiếu niên trên quốc đảo Micronesia? Nếu hiện tượng này cũng là một đại dịch giống như nạn tự vẫn ở Micronesia, chúng ta sẽ phải thay đổi thái độ và phương pháp như thế nào trong cuộc chiến chống lại nó?

2

Kết luận chính của các nhà nghiên cứu về nạn tự vẫn là: ở một số nơi, trong một số hoàn cảnh, hành vi tự kết liễu cuộc đời của một số cá nhân nào đó sẽ rất dễ lây lan. Tự sát sẽ dẫn đến tự sát. Người đi tiên phong trong lĩnh vực nghiên cứu này là David Phillips, giảng viên tâm lý học trường đại học California, Sandiego. Chính ông là đã tiến hành rất nhiều nghiên cứu về hành vi tự vẫn, và những nghiên cứu sau của ông bao giờ cũng hấp dẫn hơn và dường như cũng mơ hồ hơn những công trình trước đó. Trong một nghiên cứu, Phillip lập một danh sách về toàn bộ những câu chuyện về các vụ tự tử trong cùng thời gian. Ông muốn tìm hiểu xem liệu có mối liên hệ nào giữa các câu chuyện vàa số liệu từ các cuộc thống kê hay không? Và thực sự là có. Ngay sau khi câu chuyện về các vụ tự tử xuất hiện trên báo, số vụ tự tử trong khu vực đưa tin của tờ báo cũng tăng vọt trên phạm vi cả nước. (Cái chết của minh tinh Marilyn Monroe đã khiến tỷ lệ tự vẫn trên toàn nước Mỹ vào thời điểm bấy giờ tăng thêm 12%). Liền sau đó, Phillips lặp lại thí nghiệm của mình với các vụ tai nạn giao thông xảy ra ở bang California. Lần này, ông thu được những kết quả tương tự như lần trước. Ngay ngày hôm sau khi một vụ tự vẫn được đông đảo báo chí nhắc đến, trung bình số tai nạn giao thông tăng so với ước tính là 5.9%. Hai ngày sau, số ca tử vong tăng hơn 4.1%. Ngày thứ ba, con số này tăng thêm 3.9%, sang ngày thứ tư thì tăng tận 8.1%. (Mười ngày sau, tỷ lệ tử vong do tai nạn giao thông quay trở lại

mức bình thường). Phillips đưa ra kết luận: một trong những cách tự tìm đến cái chết của con người là cố tình đâm xe vào đâu đó, và những người này cũng mẫn cảm với những tác động có tính lây lan của một vụ tự tử được nhiều báo chí nhắc đến như những người tự kết liễu cuộc sống của mình theo những các thông thường, vốn có.

Hình thức lây truyền, tác động được Phillips đề cập đến ở đây không phải là kiểu tác động trên lí trí, hoặc thậm chí dựa trên những hiểu biết cần thiết về hành động đó. Nó cũng không dựa trên những lí lẽ thuyết phục. Phillips cho biết: "Khi đứng đợi đèn xanh ở các chốt giao thông, đôi lúc tôi tự hỏi: liệu mình có nên phóng ào qua không. Rồi có ai đó làm đúng như vậy, và tôi liền làm theo. Đó là một hình thức bắt chước. Chính người thực hiện hành vi thiếu hiểu biết đã cho phép tôi được hành động như vậy. Phải chăng đó là một quyêt định duy lí, có sự tham gia của nhận thức? Tôi không thể biết được. Có lẽ, sau này, tôi có thể cắt nghĩa được sự khác biệt của những quyết định như thế. Nhưng ngay lúc này đây, tôi không biết liệu có bất kì ai trong số chúng ta biết được những quyết định của mình duy lí đến mức nào và không duy lí đến mức nào. Các quyết định mà con người đưa ra thường mơ hồ, phức tạp và khó hiểu rõ như thế". Còn đối với các vụ tự tử, Philllips cho rằng, quyết định tự kết liễu cuộc sống của những cá nhân nổi tiếng đều có cùng một tác động: nó " cấp phép" cho người khác. đặc biệt cho những ai mẫn cảm thái quá do chưa đủ chín chắn, được quyền hành động thiếu hiểu biết như thế. Phillips tiếp lời: "Câu chuyện về các vụ tự tử chính là hình thức quảng cáo tự nhiên cho một động thái phản hồi cụ thể khi con người gặp rắc rối. Có lẽ chúng ta đã gặp rất nhiều người bất hạnh, luôn gặp khó khăn khi cân nhắc, quyết định điều gì bởi đang suy sụp, họ là những người phải sống với nỗi đau của chính mình. Những câu chuyện quảng cáocho các hình thức phản ứng khác nhau để chấm dứt vấn đề không tích cực trên các phương tiện thông tin đại chúng. Đó có thể là chuyện Billy Gramham sẽ mở một chiền dịch vận động vào cuối tuần – đây là kiểu phản ứng mang tính tôn giáo. Hay có thể là chuyện ai đó đang đóng quảng cáo cho một bộ phim viễn tưởng – đây lại là một kiểu phản ứng khác. Ngoài các kiểu phản ứng trên, câu chuyện về các vụ tự tử còn cung cấp thêm những kiểu phản ứng khác nữa. Những cá nhân"cấp giấy phép hoạt động " của Phillips có chức năng tương đương với những Người Bán Hàng mà tôi đã nói đến trong chương 2. Nếu Tom Gau, nhờ đặc điểm có sức mạnh thuyết phục, là Điểm Bùng Phát trong đại dịch truyền khẩu, thì các cá nhân chết trong các vụ tự tử ầm ĩ, được nhiều báo đài nhắc đến- những người làm cái chết của họ là một kiểu "giấy cấp phép chết" cho những người khác – cũng sẽ có vai trò là Điểm Kích Phát trong đại dịch tự vẫn.

Mặc dù vậy, điểm thú vị của hành động cấp phép này nằm ở chính mức độ cực kì cụ thể của nó. Trong nghiên cứu về các trường hợp tử vong do tai nạn xe cộ, Phillips đã tìm ra được các mẫu rất cụ thể và rõ ràng. Câu chuyện về các vụ tự tử thường dẫn đến các vụ tự đâm xe mà nạn nhân chính là người cầm lái. Câu chuyện về những tên sát nhân tự kết liễu đời mình lại khiến cho số vụ tai nạn do nhiều xe đâm vào nhau tăng lên rõ rệt, trong đó tai nạn gồm cả lái xe lẫn hành khác. Câu chuyện về những người trẻ tuổi tự tìm đến cái chết thường kéo theo số người trẻ tuổi chết vì tai nạn giao thông. Còn câu chuyện về những người gài bom quyên sinh lại gây thêm tình trạng có thêm người già chết trong các tai nạn giao thông . Các mẫu này đúng với rất nhiều trường hợp. Chẳng hạn như vào cuối những năm 1970, thông tin về các vụ tự sát theo nghi thức hiến thân tế lễ trong suốt một năm sau đó. Hay nói cách khác, "giấy phép" do các hành vi tự vẫn lúc đầu không phải là kiểu giấy mời dùng chung cho tất cả những ai mẫn cảm. Nó thực sự là một chuỗi chỉ dẫn rất chi tiết, cụ thể với từng cá nhân trong từng hoàn cảnh nhất , chọn chết theo những cách thức nhất định. Trong một nghiên cứu khác được tiến hành vào những năm 1960, một nhóm nghiên cứu của Anh đã phân tích 135 đối tượng được điều trị tại bệnh viện tâm thần đầu ngành sau khi cố tìm cách tự sát. Nhóm nghiên cứu nhận thấy, các bệnh nhân này có mối liên kết xã hội rất mạnh – hay nói cách khác, nhiều người trong số họ thuộc cùng một nhóm

quan hệ xã hội. Cũng theo các nhà nghiên cứu, điều này không phải là sự trùng hợp ngẫu nhiên. Nó thể hiện bản chất cốt lõi của hành vi tự vẫn, là một thứ ngôn ngữ giữa các thành viên của cùng một tiểu văn hoá. Và hoàn toàn xứng đáng khi trích dẫn ra đây nguyên văn kết luận của tác giả:

Những bệnh nhân cố tìm cách tự vẫn đều là những người bị đẩy ra khỏi một bộ phận trong cộng đồng sống của mình, mà ở bộ phận đó sự hiếu chiến được đa số chấp nhận như phương tiện trao đổi một kiểu thông tin nhất định nào đó. Cũng trong bộ phận đó, kiểu hành động tự vẫn được coi là điều có thể hiểu được, và phù hợp với những phần còn lại của bộ phận văn hoá…Nếu điều này đúng, chắc chắn cá nhân khi ở trong những tình huống nhất định, thường là khi suy sụp, có mong muốn kể cho người khác nghe về khó khăn của mình sẽ không cần phải đi tìm một phương tiện giao tíep nào khác… Khi nằm trong tầm ảnh hưởng của trào lưu văn hoá thịnh hành tư tưởng tự vẫn, một cá nhân có thể thực hiện những hành động mang ý nghĩa được hình thành từ trước đó, và tất cả những gì anh ta cần làm là thể hiện rõ nét ý nghĩa đó. Toàn bộ quá trình này về cơ bản cũng tương tự như quá trình mà nhờ đó con người có thể sử dụng một từ cụ thể trong vốn ngôn ngữ nói của mình.

Đây chính là những gì đã từng diễn ra tại Micronesia, chỉ khác nhau ở chỗ mức độ ảnh hưởng ở đây sâu rộng hơn rất nhiều. Nếu ở phương Tây, tự vẫn là một kiểu ngôn ngữ ác bạo thì ở Micronesia nó đã trở thành một hình thức giao tiếp có nội dung biểu đạt cao, giàu ý nghĩa, sắc thái, và được truyền tải bởi những "người cấp phép" có sức thuyết phục bậc nhất. Rubinstein còn viết về kiểu tự sát xảy ra trên đảo Ebeye, của Micronesia- một hòn đảo có khoảng 6.000 người. trong khoảng 10 năm từ 1955 đến 1965, trên đảo không có trường hợp tự tử nào. Tháng 5 năm 1966, một thanh niên 18 tuổi đã treo cổ trong nhà giam sau khi bị bắt vì tội ăn cắp xe đạp. Tuy nhiên, trường hợp này dường như không có mấy tác động. Sau đấy, vào tháng 11 năm1966, R- hậu duệ đầy tài năng, rất được yêu mến của một trong những gia đình giàu có nhất đảo- đã chết do tự sát. Trước đó, R thường qua lại với hai người phụ nữ và đã trở thành cha của hai đứa trẻ mới một tháng tuổi do cả hai người phụ nữ này sinh ra, R quyết định treo cổ, mang theo nổi tuyệt vọng nhuốm màu tiểu thuyết. Mãi đến tận đám tang , hai ngừơi phụ nữ mới biêt đến sự tồn tại của nhau cùng ngất ngã đi bên mộ người tình.

Ba ngày sau cái chết của người đàn ông trăng gió, trên đảo xuất hiện thêm một vụ tự vẫn khác. Một chàng trai mới 22 tuổi tự kết liễu đời mình do những rắc rối trong hôn nhân. Cái chết này gióng lên một hồi chuông cảnh báo. Số vụ tự vẫn đã lên đến hai vụ một tuần trong một cộng đồng 12 năm trời mới có một vụ tự sát. Bác sĩ trên đảo ghi lại: "Sau khi R chết, có rất nhiều thanh niên mơ thấy anh ta và kể lại rằng anh ta luôn hối thúc họ tự kết liễu cuộc đời". Trong 12 năm tiếp theo, số vụ tự sát đã lên đến con số 25, hầu hết là ở các nhóm ba hoặc bốn người, diễn ra khoảng vài lần một tuần.Một nhà nhân chủng học, khi ghé thăm hòn đảo vào năm 1975, đã ghi lại: "Một số nạn nhân của các vụ tự vẫn và một số thanh niên cố tự sát trong khoảng thời gian gần đó đều khai rằng, họ nhìn thấy một chiếc thuyền chở tất cả các nạn nhân của những vụ tự sát xảy ra trước đó đang lượn một vòng quanh hòn đảo chết chóc, trên thuyền vang lên những tiếng mời mọc các nạn nhân tiềm năng này nhập hội. cứ thế, cứ thế, câu chuyện này được nhiều người thêm thắt bằng sụ xuất hiện của R. Dưới đây là lá thư tuyệt mệnh của M., một học sinh phổ thông hẹn hò với cả hai cô gái cùng một lúc: một cô ở trường nội trú và một cô đang sống trên đảo Eybe và khi cô bạn gái thứ nhất về thăm nhà, M.buộc phải đối mặt với cả hai – lúc này, theo tiểu văn hoá nhóm ở Eybe, những rắc rối xuất hiện trở thành cái cớ cho phép M. tự kết thúc cuộc sống của mình. "Xin gửi lời hạnh phúc tốt lành đến M. và C.(tên hai cô gái). Anh đã hạnh phúc biết bao khi có cả hai ở bên". Đó là tất cả những gì anh ta phải nói, vì bối cảnh xảy ra hành động của M. hoàn toàn do "phong trào" tự sát theo R. trên đảo Eybe gây ra. Ở đây, R đóng vai trò là Người Kích Phát, là Người Bán Hàng, là người mà sự từng trải đã viét đè lên những gì người khác trải nghiệm khi làm theo anh ta. Sức mạnh hoàn cảnh và đặc điểm cái chết của R. kết hợp lại tạo nên quyền năng trở thành tấm gương cho các thế hệ trẻ noi theo suốt bao nhiêu năm sau cái chết của anh ta.

Phải chăng vấn nạn hút thuốc của tầng lớp thanh thiếu niên cũng tuân theo logic tương tự vậy? Với mục đích tìm hiểu kĩ hơn những lí do khiến bọn trẻ hút thuốc, tôi đã phát phiếu điều tra cho khoảng 200 đến 400 người, trong đó yêu cầu họ mô tả lại những chuyện xảy ra lần đầu họ mơi hút thuốc. Đây không phải là một nghiên cứu khoa học. Mẫu đối tượng cũng không phải là các cá nhân đại diện cho giớii trẻ Mỹ. Hầu hết họ đã sắp bước sang tuổi 30, và sống ở các thành phố lớn. Dầu vậy, những câu trả lời lại thú vị và rất đáng chú ý, nguyên nhân chính là bởi mức độ tương đồng của chúng. Theo kết quả thu được, dường như việc hút thuốc có thể đánh thức một dạng ký ức cụ thể nào đó trong tuổi thơ con người- một ký ức sống động, chính xác và tràn đầy cảm xúc. Có ngườìi nhớ lại chuyện cô ấy từng thích mở ví của bà ngoại mình như thế nào, chiếc ví mà ở đó cô sẽ bắt gặp “mùi thoang thoảng dễ chịu của thứ thuốc lá Winston rẻ tiền, hơi da thụôc trộn lẫn với mùi son môi và kẹo cao su quế”. Còn người khác lại nhớ mình đã “ngồi trên một chiếc xe hiệu Chrysler, tận hưởng mùi vị hỗn hợp tuyệt vời giữa lưu huỳnh và thuốc lá thoảng qua từ của sổ khoang lái, xông thẳng lên mũi”. Phần lớn mọi người liên tưởng việc hút thuốc với cùng một thứ: sự tinh tế. Điều này đúng với cả những người ghét cay đắng thuốc lá, những người hiện cho rằng hút thuốc là một thói quen xấu và nguy hiểm. Cũng như ngôn ngữ của phong trào tự sát, ngôn ngữ hút thuốc dường như rất nhất quán. Dưới đây là hai câu hỏi trong bản điều tra, cả hai đều mô tả lại các kí ức tuổi thơ:

Mẹ tôi hút thuốc, mặc dầu bản thân rất ghèt điều đó-tôi ghét mùi khói thuốc. Những ngón tay mẹ thon dài, đôi môi bà đầy đặn, cong mềm luôn tươi tắn màu son môi. Và mỗi khi bà hút thuốc, trông bà thất duyên dáng có vẻ gì đó bất cần đến mức chẳng có gì nghi ngờ về việc này nào đó tôi sẽ hút thuốc. Mẹ lại là người không có chút dũng khí nào. Bà thường nói: tạo ra thứ mùi cho riêng mình, có cách suy nghĩ cho riêng mình, chính là việc dám bộc lộ điểm yếu đó ở mình như thế nào.

Cô bạn thân Susan của tôi mang hai dòng máu Ireland và Anh. Khác hẳn cha mẹ tôi, cha mẹ Susan trẻ trung, bao dung và rất phóng khoáng. Trước mỗi buổi tối, họ thường cùng nhau uống cocktail. Cha Susan, bác Sullivan trai để râu và thường mặc áo cổ lọ, còn bác Sullivan gái lại luôn loẹt quẹt đôi dép mỏng, trang phục đơn giản thường là gam màu đen cho hợp với mái tóc đen nhánh của bác. Mắt bác trang điểm rát đậm, làn da hơi cháy nắng, và bác luôn luôn, phải gần như là luôn luôn, ve vẩy trên đôi bàn tay được sơn kỹ một điếu thuốc dài tưởng chừng như có thể gãy làm đôi.

Đây là ngôn ngữ chung của việc hút thuốc. Nó cũng phong phú và giàu biểu đạt như ngôn ngữ chung của các vụ tự vẫn.Trong đại dịch này cũng tồn tại những cá nhân có vai trò là Người Kích Phát, Người bán Hàng, người cấp giấy phép. Các đối tượng tham gia trả lời trong cuộc điều tra của tôi luôn mô tả về một cá nhân cụ thể nào đó đã đưa họ đến với thuốc lá theo chính xác cùng một cách thức như nhau.

Khi tôi tầm khoảng 9 hay 10 tuổi gì đó, cha mẹ tôi thuê một chị giúp việc người Anh, chị Maggie.Chị ấy đến ở với gia đình tôi suốt một ngày hè. Có lẽ chị Maggie chỉ khoảng tầm 20. Chị ấy rất gợi cảm và luôn mặc Bikini ở bể bơi Campells. Vậy nên, Maggie nổi tiếng với hàng tá các anh chàng “trồng cây si” xung quanh. Có người còn nói mảnh áo tắm phía trên luôn tuột khi Maggie lặn xuống nước. Ông Carpenter luôn lặn sẵn chờ bất cứ khi nào Maggie nhảy xuống. Maggie hay hút thuốc còn tôi thường năn nì chị cho tôi hút cùng.

Thằng bạn tuổi tóc ba chỏm đầu tiên hút thuốc mà tôi biết là Billy G. Chúng tôi chơi với nhau từ h ồi lớp 5, khi những nét khác biệt bắt đầu thành hình ở thị trán nhỏ N.J thuộc vùng ngoại ô của chúng tôi. Billy sành sỏi đến mức khó tin. Cậu ấy cũng là thằng nhóc đầu tiên biết hẹn hò bạn gái, hút thuốclá, thuốc phiện, rồi uống rượu mạnh và nghe nhạc kích động. Tôi thậm chí còn nhớ khi hai thằng ngồi trên gường của chị Billy ở trên gác, chúng tôi đã cùng nhau tách những hạt thuốc phiện ra khỏi tẩu hút ngay trên bìa album Grateful Dead- cha mẹ Billy đã ly dị (đây lại là một cái đầu tiên nữa của

Billy), nhưng mẹ Billy chẳng bao giờ có nhà…Sức quyến rũ của thuốc lá đối với tôi lại nằm ở chính sự xấu xa của nó, cảm giác người lớn mà nó đem lại, và cả cái cách nó biến chúng ta lớn lao đến thế nào.

Người con gái đầu tiên tôi còn nhớ đã hút thuốc là Pam P. Tôi gặp Pam khi hai chúng tôi học lớp 10. Chúng tôi cùng bắt xe buýt đi học từ Great Neck, L.I. Tôi còn nhớ mình đã có ý nghĩ rằng bạn ấy là người sành bậc nhất vì Pam sống trong một căn hộ chung cư (Ở Great Neck lúc đó không có nhiều chung cư lắm). Pam có vẻ già hơn rất nhiều so với tuổi 15 của chúng tôi. Bạn ấy và tôi thường ngồi phía sau xe và nhả từng vòng khói ra ngoài cửa sổ. Bạn ấy dạy tôi cách hít vào, cách buộc một chiếc áo sơ mi nam vòng quanh thắt lưng sao cho thật cá tính, thật mốt và cả cách tô son môi nữa. Pam có một chiếc áo sơ mi bằng da. Bố bạn ấy hiếm khi có nhà.

Trên thực tế có rất nhiều bằng chứng hỗ trợ chứng minh cho ý kiến rằng, những người nghiện thuốc nặng đều có nét cá tính chung giống nhau. Hans Eysenck, nhà tâm lý học rất nổi tiếng người Anh lập luận rằng những người nghiện thuốc trầm trọng có thể tách biệt với những người không hút thuốc bằng những nét tính cách đơn giản. Theo ông, những thành viên kì cựu thuộc "nhóm tinh hoa" là người hướng ngoại, thuộc mẫu người:

Rất hoà đồng với xã hội, thích tiệc tùng, có nhhiều bạn bè, và luôn có nhu cầu chuyện trò chuyện với mọi người…Anh ta khao khát sự hưng phấn, thích nắm bắt những cơ hội, hành động bồng bột và thường là một cá nhân bốc đồng… Anh ta thích di chuyển và động chân động tay, có xu hướng hiếu thắng và rất dễ nóng giận; cảm xúc của anh ta không chịu bất kì sự kìm cặp chặt chẽ nào, và không phải lúc nào anh ta cũng là một người có thể tin cậy được.

Dựa trên vô số các nghiên cứu được thực hiện kể từ sau công trình nghiên cứu mang tính đột phá của Eysenck, một một bức tranh toàn cảnh về phong trào hút thuốc đã dần hình thành. Theo đó, những người nghiện thuôc lá nặng ham muốn tình dục nhiều hơn hẳn những người không hút thuốc. Họ là những người sớm phát triển bản năng tình dục và thường có nhu cầu tình dục lớn hơn, cũng như có sức hút mạnh mẽ hơn với những người khác phái. Ví dụ như ở độ tuổi 19, chỉ có 5% nữ sinh da trắng không hút thuốc từng có quan hệ tình dục nhưng tỉ lệ này ở nữ sinh da trắng có hút thuốc lại lên đến tận 55%. Và cũng theo Eysenck, số liệu thống kê từ nam sinh viên cũng cho kết quả tương tự. Nhưng nam giới lại xếp thứ hạng cao hơn hẳn trong bảng danh sách "chống đối xã hội" của các nhà tâm lý học: mức độ hành vi sai trái của họ có xu hướng vượt trội, họ dễ nổi loạn hơn và cũng ngang ngạnh hơn. Họ thường đưa ra những quyết định tức thời và có nhiều nguy cơ phải đối mặt với nguy hiểm hơn. Một hộ gia đình có hành viên hút thuốc ở mức độ trung bình tiêu dùng nhiều hơn 73% số lượng cà phê, hơn hai đến ba lần số lượng bia mà một hộ gia đình không có thành viên hút thuốc sử dụng. Điều thú vị là ở chỗ, các tín đồ của thuôc lá có vẻ thành thật hơn những người không hút thuốc khi nói về bản thân mình.Như những gì David Krogh mô tả trong luận án *Smoking:Atifical Passion*(Hút thuôc: Niềm đam mê giả tạo), nhà tâm lý học đã tiến hành một bài kiểm tra mà họi gọi là kiểm tra "nói dối", trong bài kiểm tra đó, các câu phát biểu hiển nhiên không thể bác bỏ được sẽ được thêm vào- chẳng hạn như câu "Không phải lúc nào tôi cũng nói thật", hay câu: "Có đôi khi tôi cũng lạnh nhạt với vợ /chồng mình".- và nếu người làm bài kiểm tra trước sau như một phủ nhận nội dung những câu phát biểu này, chứng tỏ họ là người không thành thật. Khi làm những bài kiểm tra dạng này, những người hút thuôc trung thực hơn rất nhiều. Krogh viết: "Có một lý thuyết cho rằng, sự thiếu tôn trọng kết hợp với tính ương bướng, ngang ngạnh có thừa khiến những con người này trở nên khá thờ ơ trứơc những gì người khác nghĩ về họ".

Tất nhiên, cách nghĩ này không thể áp dụng với tất cả những người hút thuốc. Nhưng khi đưa ra những dự đóan chung, mang tính bao quát về hành vi hút thuốc, mức độ xác thực của nó khá cao, và cá nhân nào càng hút nhiều thuốc , khả năng khớp với mô tả trên càng cao. Theo Krogh: "Trên tinh thần

khoa học, tôi sẽ mời độc giả minh chứng (mối liên hệ tính cách ở những người hay hút thuốc lá) bằng cáchcùng thực hiện phép thử dưới đây: Bạn hãy lên lịch đi đến tụ điểm vui chơi, giải trí một bên là của một diễn viên, một ca sĩ hát nhạc rock, một thợ làm tóc và một bên là tụ điểm của một kĩ sư xây dựng, một anh thợ điện hay một chuyên gia lập trình máy tính, rồi quan sát xem ở đó người ta hút thuốc nhiều như thế nào. Nếu phép thử của bạn gần giống với thí nghiệm của tôi, sự khác biệt quả sẽ rất ấn tượng".

Dưới đây cũng là một rong những câu trả lời cho phiêu điều tra của tôi. Hãy cùng xem liệu có kiểu tính cách hướng ngoại nào thể hiện rõ ràng hơn như thế này không!

Khi tôi còn bé, ông là người vĩ đại nhất ở gần tôi hút thuốc. Ông là một người rất vĩ đại, là người hùng khi sử dụng các xảo thuật. Ông di cư sang Ba Lan từ khi mới chỉ là một cậu bé, và làm thợ lắp kính trong gần suốt cuộc đời. mẹ tôi thường thích kể lại câu chuyện khi lần đầu mẹ được ngồi ăn tối với ông, lúc ấy mẹ đã nghĩ, bất cứ lúc nào ông cũng có thể giật tung khăn trải bàn mà không gậy ra bất cứ xáo trộn nào trên bàn ăn chỉ để giúp mọi người cảm thấy vui vẻ thoải mái.

Tôi cho rằng người ta đã không nói qua khi nhắc đến vai trò quan trọng của tính cách những người hút thuốc. Nếu gộp tất cả các nét đặc trưng – như tính ngang ngạnh, bản năng tình dục sớm phát triển, tính trung thực, bốc đồng, bàng quan với ý kiến người khác về mình, và nỗi khao khát khám phá, tìm kiếm những người có xu thế hướng ngoại lại với nhau, ta sẽ đưa ra một định nghĩa gần như hoàn hảo về mẫu người có sức hấp dẫn với nhiều thanh thiếu niên độ tuổi mới lớn. Maggie chị giúp việc,cô bạn Pam P. cùng đi trên xe buýt, và Billy G. với đĩa hát Grateful Dead, tất cả đều là những người vô cùng sành điệu. Nhưng không phải hút thuốc khiến họ trở nên vô cùng sành điệu mà chính vì sành điệu nên họ mới hút thuốc. Những nét tình cách rất đặc trưng như nổi loạn, bốc đồng, ưa mạo hiểm, phớt đời trước ý kiến của người khác và sự trưởng thành sớm giúp họ trở nên đặc biệt có sức hút với bạn bè đồng trang lứa cũng dẫn đến việc gần như chắc chắn họ bởi một cách thể hiện sự nổi dậy, bốc đồng, ưa mạo hiểm, phớt đời,…rất tiêu biểu cho lứa tuổi này: hút thuốc. Điều này tưởng chừng như đơn giản nhưng lại cực kỳ cần thiết để hiểu được lý do tại sao các cuộc đấu tranh chống nạn hút thuốc lại thất bại thảm hại đến vậy. Trong suốt một thập kỉ qua, các phong trào chống hút thuốc ra sức ngăn cản các hãng sản xuất thuốc lá không được đánh đồng hút thuốc với những gì sành điệu và ấn tượng, tiêu tốn không biết bao nhiêu tỉ đô la ngân sách nhà nước để cố thuyết phục thanh thiếu niên rằng hút thuốc lá không phải là cách đánh bóng bản thân. Nhưng cách làm đó đã không đánh trúng vấn đề. Hút thuốc lá không bao giờ có thể giúp ta trở nên sành điệu hơn được. Chỉ có những *người hút thuốc* là người sành điệu. Như vậy, nhờ ảnh hưởng hết sức lạ kỳ từ những người như Pam P. Billy G, Maggie và các cá nhân có vai trò tương tự, những người đóng vai của R., một Tom Gau và một Gaetan Dugas, nạn hút thuốc đã khởi phát theo đúng như cách khởi phát của nạn tự tử ở Micronesia, của đại dịch truyền khẩu, và đại dịch AIDS. Cũng như các đại dịch kia, trong đại dịch hút thuốc luôn tồn tại một nhóm rất nhỏ - bao gồm số ít thành viên được chọn -phải chịu trách nhiệm vì đã đẩy nạn dịch bùng phát mạnh hơn.

4

Nạn hút thuốc ở lứa tuổi thanh thiếu niên không chỉ minh hoạ theo Quy Luật Thiểu Số mà còn là một ví dụ rất hay về Yếu Tố Kết Dính. Nói cho cùng, tình trạng có một số lượng rất lớn thanh thiếu niên thử hút thuốc theo sự lôi kéo, hoặc ảnh hưởng từ bạn bè không phải lúc nào cũng đáng sợ. Vấn đề hay nói cách khác yếu tố đã biến hút thuốc trở thành kẻ thù nguy hiểm nhất cho sức khỏe con người là ở chỗ phần lớn số thanh thiếu niên kể trên cuối cùng vẫn tiếp tục thử hút thtuốc cho đến khi nghiện hẳn. Đối với một số người, cảm giác khi hút thuốc, đáng nhớ và ấn tượng đến mức họ không thể dứt ra được. Thói quen đó ăn sâu vào cuộc sống của họ.

Sẽ rất quan trọng nếu chúng ta phân biệt được tính dễ lây truyền cảm hứng với tính kết dính bởi hai khái niệm này tuân theo những mẫu hết sức khác nhau và cũng ra những chiến thuật xử lý khác

nhau. Lois Weisberg là một phụ nữ dễ lây truyền cảm hứng và suy nghĩ sang người khác. Bà quen rất nhiều người và thuộc nhiều giới đến mức bà có thể rất nhanh và bất ngờ truyền đi một mẩu thông tin, một ý tưởng theo ngàn vạn cách khác nhau. Trong khi đó, Lester Wundermen và người xây dựng chương trình *Blue's Clue* lại là những chuyên gia trong nghệ thuật kết dính: Họ là những người có tài năng thiên bẩm trong việc tạo ra những thông điệp dễ nhớ và có khả năng thay đổi hành vi con người. Nói rộng hơn, tính dễ lây truyền cảm hứng là một đặc điểm của người truyền thông điệp còn tính kết dính về cơ bản lại là đặc tính của thông điệp.

Các khái niệm này trong nạn hút thuốc cũng không có gì khác biệt. Vấn đề tiêm nhiễm thói quen hút thuốc của trẻ vị thành niên phụ thuộc vào liệu đứa trẻ đó có tiếp xúc với một Người Bán Hàng, tức người cấp giấy phép cho nó thực hiện hành vi thiếu lành mạnh hay không. Nhưng vấn đề đứa trẻ đó có đủ niềm đam mê thuốc lá để tiếp tục dùng chúng lại phụ thuộc vào các tiêu chuẩn rất khác nhau.Chẳng hạn trong nghiên cứu gần đây của đại học Michigan, rất đông người đã được hỏi về cảm giác của họ khi hút điếu thuốc đầu tiên. Olive Pomerleau, một nhà nghiên cứu của đề tài này cho biết: "Chúng tôi nhận thấy đối với hầu hết mọi người, cảm giác đầu tiên với thuốc lá là cái gì đó không mấy thiện cảm. Điểm khác nhau giữa những người trở thành người nghiện thuốc với những người không bao giờ hút lại là ở chỗ: những người sẽ trở thành tín đồ của thuốc lá tìm được niềm vui thích nào đó từ cảm giác này - kiểu như cảm giác phấn chấn hay cảm giác đê mê, say say cực kì dễ chịu". Kết quả của nghiên cứu quả thực rất ấn tượng. Chỉ có khoảng ¼ số người thử hút thuốc lá một vài lần rồi sau đó không bao giờ hút lại mới có cảm giác dễ chịu lâng lâng từ điếu thuốc đầu tiên. Số người có cảm giác phấn chấn ở những người từng hút thuốc (tức những người đã hút thuốc một thời gian rồi sau đó mới tìm cách bỏ) là 1/3. Còn với những người nghiện htuốc lá nhẹ, chỉ có 1/2 nhớ rõ cảm giac khi hút điếu thuốc đầu tiên. Nhưng có đến 78% những người nghiện thuốc nặng vẫn nhớ như in cảm giác phấn chấn tuyệt vời khi hút những hơi đầu của điếu thuốc. Như vậy vấn đề hành vi hút thuốc cuối cùng sẽ kết dính như thế nào đối với từng cá nhân đơn lẻ lại phụ thuộc rất lớn vào cảm giác ban đầu của từng người với chất nicotin.

Đây là một điểm rất quan trọng và cũng là điểm thường bị bỏ quên trong các bài hùng biện đầy nhiệt huyết của các cuộc đấu tranh chống lại nạn hút thuốc. Các hãng sản xuât thuốc lá đã bị bêu rếu hàng năm trời do phủ nhận nicotin là chất gây nghiện. Tất nhiên, quan điểm đó thật là lố bịch. Song quan điểm đối ngược của các nhà hùng biện trong phong trào chống hút thuốc cho rằng nicotin rất tàn bạo, có thể biến tất cả những ai tiếp xúc với nó thành nô lệ cũng ngớ ngẩn không kém. Trong số những trẻ vị thành niên thử hút thuốc lá, chỉ có 1/3 tiếp tục thường xuyên hút thuốc. Nicotin là chất rất dễ gây nghiện, nhưng nó chỉ gây nghiện đối với một số người và vào một giai đoạn thời gian nào đó. Quan trọng hơn là, ngay cả ở những người hút thuốc thường xuyên, mức độ kết dính trong thói quen của họ cũng có sự khác biệt rất lớn. Trước đây các chuyên gia về thuốc lá thường cho rằng có đến 90% đến 95% những người hút thuốc là thường xuyên hút thuốc. Nhưng cách đây một vài năm, các câu hỏi liên quan đến vấn đề này trong cuộc điều tra sức khoẻ trên cả nước của liên bang đã được cụ thể hoá hơn. Và các nhà nghiên cứu đã rất ngạc nhiên khi phát hiện ra rằng có đến 1/5 số người hút thuốc không hút hàng ngày. Hay nói cách khác, có đến hàng triệu người Mỹ hút thuốc điều độ và không bị nghiện- với những người này, hút thuốc là thói quen dễ lây lan nhưng lại không có tính kết dính. Trong vài năm gần đây, những chipper, "người hút thuốc không thường xuyên", đã được nghiên cứu kĩ trong rất nhiều công trình nghiên cứu do giảng viên tâm lí học Saul Shiffman của đại học Pittsburgh thực hiện. Shiffman định nghĩa: một người hút thuốc không thường xuyên là người hút không qúa năm điếu mỗi ngày, nhưng mỗi tuần hút ít nhất bốn ngày. Dưới đây là ghi chép của ông:

Mỗi ngày những người hút thúôc không thường xuyên lại có một kiểu hút thuốc khác nhau, và họ có cả những ngày kiêng khem không hút thúôc. Theo những gì họ kể lại, họ không gặp phải khó khăn lớn

nào khi kiêng thuốc và gần như không có bất kì một triệu chứng thường thấy nào khi ngừng hút thúôc… Không giống như những người thường xuyên hút thuốc - những người phải hut ngay khi vừa mơi thức giấc để cung cấp thêm lượng nicotin cho cơ thể, bù lại lượng đã tiêu hao cả đêm, người không thường xuyên hút thuốc có thể làm việc hàng giờ liền trước khi hút điếu thuốc đầu tiên trong ngày. Nói tóm lại, tất cả các chỉ báo được kiểm tra đều cho thấy người hút thuốc không thường xuyên không ngiện nicotin và cách họ hút thuốc không phải là do vấn đề kiêng khem hay không kiêng khem gây ra.

Theo Shiffman, những người hút thúôc không thường xuyên giống như những người uống rượu xã giao. Họ là những người biết diều chỉnh thói quen của mình. Ông viết:

Hầu hết những người nay chưa bao giờ nghiện thuốc lá nặng. Tôi thường nghĩ đến họ như những người có mức độ phát triển chậm. Tất cả những người nghhiện thuốc, ban đầu, đều là những người hút thúôc không thường xuyên, nhưng rồi chuyển càng lúc càng nhanh theo hướng hút phụ thuộc. Khi chúng tôi thu thập dữ liệu về thời gian đầu khi hút thúôc, những người hút thuốc không htường xuyên rất giống với những người ở giai đoạn đầu này. Sự khác biệt là ở chỗ, theo thời gian, những người nghiện nặng sẽ càng ngày càng nghiện nặng hơn trong khi nhóm những người hút thúôc không thường xuyên vẫn giữ nguyên vị trí cũ.

Vậy điều gì tạo nên sự khác biệt giữa người hút thúôc không thường xuyên và người nghiện thuốc? Câu trả lời có lẽ là do yếu tố gen. Gần đây, Allan Collins của Đại học Colorado đã tiến hành nghiên cứu một số nhóm gồm các giống chuột khác nhau và tiêm một lượng nicotin tăng đều đặn vao mỗi con.Thường, khi một lượng nicotin tiêm vào đã đến mức độ gây độc cho một con chuột (nicotin là một chất độc), con chuột đó sẽ bị lên cơn ngập máu: đuôi cứng đờ, nó bắt đầu chạy điên cuồng trong lồng, đầu giật, bắt đầu cắn, và cuối cùng nó lật ngửa người mình lên.Colin muốn tìm hiểu xem liệu cac giống chuột khác nhau có thể dung hoà với những lượng nicotin khác nhau hay không.Và câu trả lời chắc chắn là có.Gíông chuột có thể chịu được lượng nicotin lớn nhất là giống có thể dung hoà lượng nicotin nhiều gấp hai đến ba lần lượng nicotin khiến một giống chuột dễ bị lên cơn co giật nhất. Collins cho biết “Ngưỡng tương tự cũng xảy ra khi tôilàm thí nghiệm với đồ uống có cồn”. Trong thí nghiệm này, ông vẫn nhốt các con chuột lại và cho thêm vào lồng hai chai: một chai đổ đầy nước đường saccarin pha với nicotin. Lần này, Collins muốn tìm hiểu xem liệu có mối liên hệ nàogiữa khả năng chịu nicotin của mỗi giống với lượng nicotin mà nó có thể dễ dàng hấp thụ. Lại một lần nữa câu trả lời là có. Trên thực tế, mối tương quan này gần như hoàn hảo. Khả năng chịu nicotin của giống chuột càng lớn, số nước đựng trong chai chứa nicotin chúng uống càng nhiều. Theo Collins, trong não chuột có những loại gen kiểm soát được diễn biến xử lí nicotin - tức là, những loại gen này có thể điều chỉnh mức độ gây độc của nicotin đối với cơ thể chuột, mức độ hưng phấn và loại cảm giác phấn chấn do nicotin tạo ra. Do vậy, có các gen ở một số giống chuột có thể dung hòa rất tốt lượng nicoitn được bơm vào, và tạo ra cảm giác hưng phấn nhất từ lượng nicotin đấy, trong khi có một số giống khác lại phản ứng với nicoitn như phản ứng với chất độc.

Rõ ràng, cơ thể con người không giống như cơ thể của chuột, và việc uống một chai trong lồng cũng không giống ta châm một điếu Malboro để hút. Nhưng ngay cả mối tương quan giữa những gì diễn ra trong não chuột với những gì diễn ra trong não người rất nhỏ, các kết quả này dường như cũng có gía trị tương đương với nghiên cứu của Pormerleau. Nhóm người không cảm nhận được cảm giác phấn chấn ở điếu thuốc đầu tiên và nhóm người cho rằng cảm giác khi hút thuốc thật kinh khủng đến mức không bao giờ muốn hút lại nữa có lẽ đều là những người hết sức nhạy cảm với nicotin, họ không có khả năng dung hòa lượng nicotin dù là nhỏ nhất. Trong cơ thể nhóm người hút thúôc không thường xuyên có lẽ có loại gen khiến người hút có cảm giác dễ chịu từ nicotin nhưng lai không có loại gen dung hoà những lượng nicotin lớn. Trong khi đó, cơ thể của những người nghiện thuốc nặng lại có cả hai loại gen trên. Song kết quả từ hai thí nghiệm trên không có nghĩa, các gen là nguyên nhân duy nhất

dẫn đến việc hút thúôc nhiều hay ít ở người. Vì nicotin vẫn được nhiều người biết đến như một phương thuốc giảm buồn chán và căng thẳng nên những người có tâm trạng không vui hoặc đang bị căng thẳng sẽ luôn hút nhiều hơn so với người không ở trong tình trạng đó. Rõ ràng yếu tố khiến thói quen hút thuốc trở nên kết dính hoàn toàn khác với những yếu tố tạo nên tính dễ lây lan ở nó.Nếu tìm kiếm các điểm bùng phát trong cuộc đấu tranh chống lại nạn hút thuốc, chúng ta cần phải quyết định xem chúng ta sẽ thành công nhất khi tấn công vào mặt nào của đại dịch. Liệu chúng ta có tìm cáchạhan chế tính lây lan của thói quen hút thuốc, ngăn Người Bán Hàng phát tán virus đi xa? Hay tốt hơn chúng ta nên cố hạn chế độ kết dính của thói quen này, tìm kiếm các biện pháp biến những người nghiện thuốc thành những người hút thuốc không thường xuyên?

5

Trước tiên chúng ta hãy cùng nhau giải quyết vấn đề lây lan. Để ngăn sự phát tán mạnh của nạn hút thúôc, chúng ta có thể áp dụng hai chiến thuật sau: Chiến thuật thứ nhất là ngăn không cho những "người cấp phép" – như Maggie và Bily G.- hút thuốc. Đây là biện pháp khó thành công nhất bởi hầu như không có khả năng những thanh niên sống rất độc lập, trưởng thành sớm và thích nổi loạn này chịu tuân theo những lời khuyên hợp lý về sức khỏe. Chiến thuật thứ hai là thuyết phuc những ai đang trông chờ "giây phép hành động" ở các cá nhân như Maggie và Billy G. nên dựa vào các nguồn khác để tìm hiểu xem cần phải làm gì để trở nên sành điệu hơn, chẳng hạn như trong trường hợp này các em nên nhờ người lớn chỉ dẫn cho.

Tuy nhiên, việc thực hiện biện pháp này không hề đơn giản. Trên thực tế, thậm chí biện pháp này còn gây nhiều khó khăn hơn biện pháp thứ nhất bởi lý do rất đơn giản: các vị phụ huynh không có được ảnh hưởng này lên con em mình.

Rõ ràng, điều này thật khó tin bởi các bậc cha mẹ luôn là những người có rất nhiều ý tưởng trong việc hình thành nhân cách và hành vi cho con cái. Song theo những gì Judith Harris đã lập luận sắc bén trong cuốn sách *Nature Assumption* viết năm 1998, những bằng chứng chứng minh tính đúng đắn của niềm tin này thiếu trầm trọng. Bây giờ, chúng ta hãy cùng xem xét kết quả nỗ lực của các chuyên gia tâm lý học suốt nhiều năm trời khi kiểm tra, xác định tầm ảnh hưởng của các bậc cha mẹ đối với con cái của họ. Đúng là con cái di truyền gen của cha mẹ, và gen đóng một vai trò rất lớn để xác định chúng ta là người như thế nào.Trong những năm đầu, cha mẹ có thể cho con tình yêu thương trìu mến; nhưng cũng có thể tước đi của con nguồn nuôi dưỡng tình cảm ban đầu, và như thế người con cũng phải chịu những xâm hại không thể bù đắp nổi. Cha mẹ cũng cho con thức ăn, cho con một mái nhà, cho con sự bảo vệ và những thứ thiết yếu của cuộc sống hằng ngày để bảo đảm rằng con được sống an toàn, khỏe mạnh và hạnh phúc. Đây là điều có thể hiểu được. Nhưng liệu sẽ có khác biệt nào tới qúa trình hình thành nhân cách con trẻ khi chúng ta là một ông bố hoặc bà mẹ hay lo lắng, căng thẳng và không có chút kinh nghiệm chăm sóc con nào với khi chúng ta là một vị phụ huynh luôn chủ động nắm quyền quyết định và rất thạo các vấn đề chăm sóc trẻ em? Liệu chúng ta có thể sinh ra những đứa con ham học hỏi khi chất quanh nhà mình một núi sách? Liệu sẽ có tác động nào ảnh hưởng đến nhân cách của đứa trẻ nếu chúng ta chỉ chăm sóc con hai giờ chứ không phải tám giờ mỗi ngày? Hay nói khác đi, liệu một môi trường xã hội cụ thể mà chúng ta tạo ra trong gia đình có gây ra khác biệt thực sự nào tới quá trình trưởng thành của đứa trẻ hay không? Trong một loạt các nghiên cứu quy mô lớn và mục đích rõ ràng về các cặp song sinh - đặc biệt là những cặp song sinh rời, được nuôi dưỡng tách biệt – các nhà di truyền học đã chỉ ra rằng những nét đặc trưng về tính cách giúp nhận diện con người của chúng ta – như sự thân thiện, hướng ngoại, hay lo lắng bồn chồn, cởi mở,v.v…-một nửa là do gen quyết định, một nửa là do môi trường sống quyết định. Từ đó, dẫn đến giả định rằng môi trường tạo ra sư khác biệt lớn trong cuộc sống của chúng ta chính là môi trường gia đình. Tuy nhiên vấn đề là ở chỗ bất cứ khi nào bắt đầu tìm kiếm các tác động của quá trình nuôi dưỡng, các nhà tâm lý lại không thu được gì.

Một trong những nghiên cứu có quy mô lớn nhất và chi tiết nhất về kiểu tác động này là *Colorado Adoption Project*. Giữa những năm 1970, một nhóm các nhà nghiên cứu của trường Đại học Colorado do Robert Plomin, một trong những nhà duy truyền học nghiên cứu về hành vi con người nổi tiếng thế giới, làm trưởng nhóm đã mời 245 phụ nữ đang mang thai, có ý định cho con nuôi, sống ở vùng Denver tham gia nghiên cứu này. Sau khi những phụ nữ này sinh xong, đứa trẻ sẽ được đưa đến gia đình mới.Và đều đặn sẽ có một bộ các bài kiểm tra tính cách cũng như trí thông minh trong suốt thời gian đứa trẻ còn bé và kiểu bài kiểm tra tương tự cũng sẽ được áp dụng đối với các bậc cha mẹ nuôi. Để tiện cho việc so sánh, nhóm nghiên cứu cũng tiến hành hai bài kiểm tra tương tự đối với 245 cặp bố mẹ khác và những đứa con do chính họ sinh ra. Ở nhóm dùng làm đối tượng so sánh này, kết quả thu được không ngoài dự đoán. Về những khía cạnh như mức độ thông minh và kiểu tích cách bất kì, không có sự khác biệt lớn nào giữa bố mẹ và con đẻ. Song ở những đứa trẻ được nhận nuôi, kết quả thu được hoàn toàn khác. Các em không có bất kì điểm gì chung với bố mẹ nuôi của mình: sự tương đồng trong tính cáchvà trí tuệ của các em với những người đã nuôi các em khôn lớn, cho các em ăn ,cho các em mặc, đọc sách cho các em nghe, dạy cho các em điều hay lẽ phải và yêu thương các em trong suốt 16 năm cũng không hơn sự tương đồng đó ở các em với hai người lớn ngẫu nhiên, chọn trên đường.

Có lẽ bạn sẽ cho rằng kết quả này có gì hơi khác thuờng. Hầu hết chúng ta vẫn tin rằng chúng ta giống cha mẹ là bởi hai yếu tố kết hợp: thứ nhất là do gen, thứ hai, và cũng là yếu tố quan trọng hơn, là do cha mẹ đã nuôi dưỡng chúng ta – hay nói cách khác, chúng ta giống cha mẹ là vì cha mẹ đã nuôi dạy chúng ta theo hình ảnh của chính họ. Nhưng nếu điều đó đúng, nếu việc nuôi dưỡng có ảnh hưởng nhiều đến thế với chúng ta, vậy thì tại sao những đứa con nuôi lại không giống chút nào với bố mẹ nuôi của mình? Tuy nhiên không vì thế công trình nghiên cứu của trường Đại học Colorado mà cho rằng gen giải thích tất cả mọi thứ còn môi trường không đóng vai trò gì. Ngược lại, tất cả các kết quả tìm được trong công trình này đều cho thấy môi trường bên ngoài cũng đóng vai trò quan trọng như, nếu không muốn nói là hơn, yếu tố di truyền trong quá trình hình thành nhân cách và tri thức ở con người. Nó khẳng định dù môi trường bên ngoài có tác động như thế nào đến con người, tác động đó cũng không liên quan nhiều và chịu rất ít ảnh hưởng từ bố mẹ. Trên thực tế, còn có một yếu tố khác có liên quan đên kiểu tác động này, và theo lập luận của Judith Harris, yếu tố đó là ảnh hưởng đồng cấp-tức những ảnh hưởng, tác động từ bạn bè.

Harris đã đặt ra câu hỏi: Tại sao giọng nói của những đứa trẻ mới nhập cư lại gần như không bị pha giọng của bố mẹ? Và tại sao những đứa trẻ bị khiêm thính có thể học nói tốt và nhanh như những đứa trẻ vẫn đuợc nói chuyện hằng ngày từ lúc chúng sinh ra? Và câu trả lời sẽ luôn là một kỹ năng thu được từ hai phía – như thế có nghĩa là những gì những đứa trẻ thu nhận được từ những đứa trẻ khác cũng quan trọng hoặc thậm chí còn có thể quan trọng hơn những gì những đứa trẻ đó học được trong gia đình. Theo Harris, ở tầm khái quát cao hơn, thực tế này vẫn đúng, hay nói cách khác những ảnh hưởng trong môi trường giúp đứa trẻ trở thành người như bản thân nó đang tồn tại - tức ảnh hưởng hình thành nên tính cách và nhân cách ở đứa trẻ - đều xuất phát từ nhóm bạn đồng trang lứa.

Như vậy, lúc này, ta hoàn toàn có thể hiểu được tại sao chủ đề này đã khởi động toàn bộ báo giới trong suốt thời gian qua. Đồng thời các cuộc tranh luận chính thống về lĩnh vực cũng như mức độ ứng dụng của thực tế này cũng đã nổ ra. Song chưa ai nghĩ đến khả năng có mối liên quan nào đó giữa những ảnh hưởng đồng cấp và vấn đề hút thuốc ở tuổi vị thành niên. Nguy cơ hút thuốc của những đứa trẻ là con của người nghiện thuốc cao hơn gấp hai lần nguy cơ hút thuốc ở những đứa trẻ sống trong gia đình bố mẹ không hút thuốc. Đấy là điều mà rất nhiều người biết đến. Song theo chuỗi lập luận của Harris, điều đó không có nghĩa là các bậc cha mẹ thường xuyên hút thuốc trong mội trường sống quanh đứa trẻ lại trở thành tấm gương cho đứa trẻ theo, mà đơn giản là, những đứa trẻ sinh ra trong một gia

đình có bố mẹ hút thuốc sẽ được thừa hưởng loại gen khiến chúng dễ nghiện nicotin hơn. Quả thực, các nghiên cứu về trẻ em được nhận làm con nuôi đã cho thấy khả năng trở thành người nghiện thuốc của những đứa trẻ có bố mẹ nuôi là người hút thuốc không cao hơn khả những đứa trẻ sống trong một ngôi nhà không khói thuốc. Trong cuốn sách *The Limits of Family Influence* (giới hạn từ những tác động từ gia đình) viết năm 1994, tóm lược lại các nghiên cứu về vấn đề này, David Rowe đã viết: "Về cơ bản, những ảnh hưởng ở các môi trường nuôi dạy khác nhau (chẳng hạn như cha mẹ có hút thúôc hay không, hút ở nhà hay chỉ hút ở nơi khác) không có tác động gì tới giai đoạn trưởng thành của đứa trẻ. Cha mẹ chỉ có vai trò thụ động trong quá trình này –họ chỉ truyền lại cho con mình kiểu gen có liên quan đến khả năng nghiện thúôc cứ không có tác động nào về mặt xã hôi lên đứa con".

Đối với Rowe và Harris, quá trình trẻ vị thành niên bị tiêm nhễm thói quen hút thuốc hoàn tòan là do ảnh hưởng của nhóm bạn bè đồng trang lứa. Quá trình đó không liên quan đến việc bắt chước hành động người lớn, và đây chính là lí do giải thích tại sao số trẻ vị thành niên hút thuốc tăng lên trong khi số người lớn hút thuôc giảm đi. Hiện tượng hút thúôc ở lứa tủôi này là do các em đang ở tuổi mới lớn, do các em thường xuyên trao đổi, chia sẻ những kinh nghiệm tình cảm, những cach biểu đạt ngôn ngữ và những tôn chỉ của lứa tuổi mình -những điều người ngoài cuộc sẽ không thể tiếp thu được và coi là vô lí như phong trào tự tử của lứa tuổi mới lớn ở Micronesia. Như vậy, trong trường hợp này, làm sao chúng ta có thể trông chờ vào tác động của sự can thiệp của phía người lón đối với những bạn trẻ?

Harris kết luận: "Nói với bọn trẻ về những nguy cơ do thuốc lá gây ra với sức khoẻ - Rằng thuốc lá sẽ khiến các em già đi! Rằng thuốc lá sẽ khiến các em yếu hơn!Rằng thuốc lá sẽ khiến các em chết! – là vô ích. Đó chỉ là khẩu hiệu tuyên truyền đối với người lớn, là những lí lẽ để dành nói với người lớn. Chính bởi người lớn không tán thành việc hút thuốc - bởi có gì đó nguy hiểm và không mấy tốt đẹp về thói quen này nên bọn trẻ muốn thực hiện bằng được, muốn hút bằng được".

6

Cố gắng ngăn cản những nỗ lực của Người Bán Hàng - cố gắng can thiệp vào thế giới bên trong của lớp thanh niên - dường như không phải là một biện pháp đặc biệt hiệu quả chống lại nạn hút thuốc. Vậy còn các biện pháp giải quyết vấn đề tính kết dính của thói quen hút thuốc thì sao? Có thể nói, đây là một cuộc tìm kiếm *Điểm Bùng Phát* theo hướng hoàn toàn khác. Như tôi đã nói ở phần trước, chúng ta luôn cho rằng một rong những lí do khiến một số người hút thử không bao giờ hút lại trở thành con nghiện suốt đời là do mức chịu đựng nicotin bẩm sinh ở mỗi người rất khác nhau. Trong một thế giới hoàn hảo, chúng ta sẽ kê cho những người nghiện thúôc nặng một đơn làm giảm ngưỡng chịu đựng này, chẳng hạn như giảm xuống bằng mức của những người hút thuốc không thường xuyên. Đó là cách tuyệt vời để tách bỏ hẳn tính kết dính trong thói quen hút thuốc. Nhưng đáng tiếc, chúng ta lại không biết phải thực hiện điều đó bằng cách nào. Những gì chúng ta thực sự có mới chỉ là miếng đắp nicotin,có công dụng cung cấp một lượng nicotin thấp và ổn định sao cho người nghiện sẽ không phải đối mặt với nguy cơ do thuốc lá gây ra khi hút thuốc. Đây là biện pháp chống kết dính đã cứu được hàng triệu người hút thúôc trong thời gian vừa qua. Nhưng rõ ràng miếng đắp này còn xa mới ho được những kết quả lý tưởng. Đối với người nghiện, cách hút đem lại nhiều hưng phấn nhất là "hít" -tức là cách hút nhanh một liều cao, có tác dụng kích thích cao độ các giác quan. Chẳng hạn như những người dùng heroin không tiêm từng giọt heroin một vào tĩnh mạch mà chích hai,ba hoặc bốn lần một ngày, mỗi lần lại chích một liều cao. Ở mức độ ít hơn, những người hút thuốc cũng thực hiện đúng như thế. Họ rít một hơi mạnh và đột ngột, rồi dừng lại, rồi lại tiếp tục một hơi nữa.Trong khi đó miếng đắp nicotin kia lại chỉ có thể cho liều ổn định trong thời gian là một ngày, và như thế quá trình hấp thụ nicotin sẽ nhàm chán đi nhiều. Dường như, biện pháp dùng miếng đắp không thể đi tới *Điểm Bùng Phát* trong cuộc đấu tranh chống lại nạn hút thuốc cũng như loại sữa lắc SlimFast không thể là *điểm bùng phát* trong phong trào chống béo phì. Vậy liệu có còn ứng cử viên nào sáng giá hơn không?

Theo tôi, còn có hai biện pháp nữa. Biện pháp thứ nhất có thể tìm thấy trong mối liên quan giữa thói quen hút thuốc và bệnh trầm cảm, mối liên hệ này mới chỉ được phát hiện gần đây. Năm 1986, một nghiên cứu về các bệnh nhân tâm thần điều trị ngoại trú ờ Micronesia đã cho thấy một nửa số bệnh nhân này hút thuốc, một tỷ lệ cao hơn rât nhiều so với tỷ lệ trung bình của toàn nước Mỹ. Hai năm sau đó, giảng viên tâm lý học của trường Đại học Columbia, Alexander Glassman, phát hiện ra 60% số người nghiện thuốc lá nặng mà ông đang nghiên cứu không dính dáng gì đến nạn hút thuôc có tiền sử mắc bệnh trầm cảm nghiêm trọng.Sau những kết quả tìm được, vào năm 1990, ông đã tiến hành một công trình nghiên cứu lớn với đối tượng là 3200 người trưởng thành được lựa chọn ngẫu nhiên. Về sau, công trình này được công bố trên tuần báo *The Journal of America Medical Association* (Tạp chí Hiệp hội Y khoa Mỹ). Có đến 74% số người trong thời gian được chuẩn đoán bị rối loạn tâm lý có hút thuốc và 14% bỏ thuốc trong cùng thời gian đó. Với những người gặp các vấn đề về tâm lý, có 53% người hút thuốc, có 31% nói không với thuốc lá trong cùng thời gian được chuẩn đoán là có bệnh. Khi các vấn đề về tâm lý gia tăng, mối liên quan của nó với nạn hút thuốc cũng trở nên mạnh mẽ hơn. Có đến 80% những người nghiện rượu và gần 90% bệnh nhân mắc bệnh tâm thần phân liệt hút thuốc. Trong một nghiên cứu có kết quả đặc biệt đáng sợ, các chuyên gia trong lĩnh vực tâm thần học của Anh đã so sánh hành vi hút thuốc của một nhóm trẻ khoảng 12 hoặc 13 tuổi có vấn đề về tình cảm với hành vi cư xử của nhóm trẻ ở cùng độ tuổi không có bất kì rắc rối nào. Dù còn ít tuổi nhưng có đến một nửa số trẻ có vấn đề hút từ 21 điếu thuốc trở lên trong mỗi tuần trong khi đó, tỷ lệ này ở những đứa trẻ bình thường chỉ là 10%. Như vậy, tuy tổng tỷ lệ hút thuốc giảm, nhưng thói quen này lại tập trung vào những thành viên gặp nhiều khó khăn nhất sống bên lề xã hội.

Có rất nhiều giả thuyết giải thích cho lý do tại sao thói quen hút thuốc lại liên quan chặt chẽ đến thế với các vấn đề tình cảm. Giả thuyết đầu tiên cho rằng các yếu tố dẫn đến tình trạng mẫn cảm với ảnh hưởng có sức lây lan của nạn hút thuốc - chẳng hạn như sự tự ti vì đời sống gia đình không lành mạnh và hạnh phúc –cũng chính là nguyên nhân gây ra tình trạng trầm cảm. Và đã có những bằng chứng ban đầu đều cho thấy cả hai vấn đề trên đều do nguyên nhân chung liên quan đến gen gậy ra. Chẳng hạn, nhiều người cho rằng trầm cảm là căn bệnh gặp phải do, hoặc ít nhất một phần do những rắc rối nảy sinh trong quá sản xuất những chất hoá học nào đó có vai trò quan trọng trong não, đặc biệt là chất dẫn truyền thần kinh như seronotin, dopamine, và norepinephrine. Những chất này có nhiệm vụ điều chỉnh cân bằng trạng thái tâm lí của con người, giúp tạo nên trạng thái tự tin, ưu thế làm chủ và tâm lí vui vẻ, thoải mái. Các chất ma tuý như Zoloft và Prozac khiến người dùng cảm thấy hưng phấn là do chúng kích thích não sản xuất nhiều chất serotoin hơn ở những người bình thường: hay nói cách khác, các chất này bù đắp lại lượng serotoin thiếu hụt ở những người mắc chứng trầm cảm. Và dường như nicotin cũng có tác động tương tự tới hai chất dẫn truyền thần kinh còn lại –dopamine và norepinephrine. Nói tóm lại, về bản chất, những người hút thuốc dùng thuốc lá như một phương thuốc tiết kiệm để trị chứng bệnh này của mình, một phương thuốc cho phép tăng thêm lượng chất hoá học trong não để thực hiện các chức năng như bình thường. Tác động này mạnh đến mức khi người nghiện thuốc có tiền sử bệnh tâm lý dừng hút thuôc, nguy cơ tiếp tục rơi vào tình trạng trầm cảm ở họ rất cao. Trong trường hợp này, tính kết dính của thói quen hút thuốc cao hơn mức bình thường: nguyên nhân khiến những người hút thúôc thấy khó bỏ được thói quen này không chỉ là do họ nghiện nicotin, họ sẽ phải đối mặt với nguy cơ chịu các chứng suy nhược thần kinh.

Đây là một thực tế thật đáng sợ nhưng nó cũng gợi mở những suy nghĩ về điểm yếu rất lớn của thuốc lá: nếu có thể chữa dứt điểm căn bệnh trầm cảm ở những người hút thuốc, chúng ta có thể khiến cho thói quen này ở họ dễ dàng bị phá vỡ. Và điều này đã xảy ra đùng như thế. Gĩưa năm 1980, các nhà nghiên cứu của xí nghiệp dược phẩm Glaxo Wellcome đã tiến hành thử nghiệm trên quy mô lớn một loại thuốc chống trầm cảm mới có tên là Buprpion. Và họ vô cùng ngạc nhiên khi bắt đầu thu được

báo cáo về tình trạng hút thuốc từ những đối tượng thử nghiệm loại thuốc mới này. Andrew Jonston, người đứng đầu bộ phận dược phẩm trị bệnh tâm lý của hãng cho biết: "Chúng tôi bắt đầu nhận được nhiều phản hồi từ các bệnh nhân. Họ thông báo 'Tôi không còn muốn hút thuốc nữa', hay 'Tôi đã hút ít thuốc hơn rồi', hay 'Thuốc không còn mang lại cảm giác dễ chịu nữa'. Trong trường hợp này, ta hoàn toàn có thể nghĩ đến nhiệm vụ thu thập báo cáo ở những người khác có cùng cương vị như tôi, và như thế tôi sẽ không cần phải bận tâm và mât thời gian xử lý các báo cáo đó. Nhưng tôi vẫn tiếp tục thu thập. Điều này thật không bình thường chút nào". Đó là thời điểm năm 1986, trước khi mối liên hệ giữa thói quen hút thuốc và chứng bệnh trầm cảm được hiểu rõ tường tận, chính vì thế lúc đó, hãng dược phẩm này rất hoang mang. Song họ nhanh chóng nhận ra rằng, thúôc chống trầm cảm buprotion đang đóng vai trò như một chất thay thế nicotin. Johnston giải thích: "Dopamine do nicotin kích thích sinh ra sẽ đi tới võ não trước trán. Trong não bộ, đó là trung tâm đem lại cảm giàc vui vẻ, thoải mái cho con người. Mọi người tin rằng dopamine , là chất tạo cảm giác vui vẻ, thoải mái, khoẻ mạnh cả về thể xác lẫn tinh thần, chất này có liên quan đến thói quen hút thuốc, đó cũng là một trong những lí do khiến việc hút thuốc hết sức khó khăn. Ngoài dopamine, nicotin còn làm tăng lượng chất norepinephrine trong não, và đây là lí do giải thích tại sao khi chúng ta cố tìm cách từ bỏ thuốc, ta không còn nhận được nhiều norepinephrine nữa, ta hay lo âu và dễ cáu kỉnh. Thuốc buprotion đồng thời giải quyết được cả hai vấn đề: tăng lượng dopamine, khiến người nghiện không còn cảm giác thèm thuốc; thay thế một số norepinephrine, giúp họ không còn cảm giác lo lắng, bồn chồn và các triệu chứng thường gặp khi bỏ thuốc".

Glass Wellcome cho thử nghiệm, loại thuốc này (trên thị trường dưới cái tên Zyban) ở những người nghiện thuốc lá nặng (những người hút từ 15 điếu trở lên), và hãng đã thu được những kết quả rất đáng chú ý. Trong thử nghiệm này, 23% số người hút thuốc tham gia khoá tư vấn chống hút thuốc và uống thuốc trấn bỏ được thuốc sau bốn tuần. Con số này ở những người tham gia tư vấn và dán miếng thuốc nicoitn là 36% còn sử dụng thuốc Zyban là 49%. Tỷ lệ những con nghiện nặng vừa uống thuốc Zyban vừa kết hợp dùng miếng thuốuc nicotin dừng hút thuốc sau một tháng là 58%. Thú vị hơn nữa là Zolft và Prozac – hai loại thúôc kích thích số lượng serotonin sinh ra -lại dường như khhông có tác dụng gì với người nghiện thúôc. Hay nói cách khác, hai loại thúôc này không đủ mạnh để cân bằng và chuyển đổi trạng thái tâm lí của chúng ta; trạng thái tâm lí nhất thiết phải chuyển đổi chính xác theo hướng như đúng chuyển đổi trạng thái khi ta hấp thụ nicotin. Tuy nhiên, như thế không có nghĩa Zyban là một thần dược.Cũng như tất cả thúôc trợ giúp cai nghiện khác, Zyban không thành công nhiều lắm với những bệnh nhân nghiện thúôc cực nặng. Nhưng thành công ban đầu của nó đã chứng tỏ rằng chúng ta hoàn toàn có thể tìm ra những *Điểm Bùng Phát* nhắm vào yếu tố kết dính khi giải quyết nạn hút thúôc, và chỉ cần xoá sổ được hứng trầm cảm, chúng ta có thể tận dụng được triệt để điểm yếu tối quan trọng này của toàn bộ qúa trình gây nghiện.

Ngoài phương án trên, còn có một biện pháp nữa cũng có khả năng trở thành *Điểm Bùng Phát* khi giải quyêt vấn đề do tính kết dính gây ra. Nếu quay trở lại xem xét những gì đã xảy ra với các cô bé, cậu bé độ tuổi mới lớn trong giai đoạn bắt đầu hút thuốc, biện pháp đó trở nên rõ ràng. Giai đoạn đầu khi mới thử hút thuốc, các em chỉ là những người hút thúôc với mức độ không thường xuyên. Thỉnh thoảng lắm, các em mới đụng tới thuốc lá. Nhưng sau đó, hầu hết các em đều nhanh chóng bỏ hút, và không bao giờ hút lại. Chỉ có số ít nhiều năm sau vẫn tiếp tục hút mà không bị nghiện hẳn. Còn 1/3 trong số các em sẽ trở thành người hút thuốc xuyên. Tuy nhiên, điều thú vị về giai đoạn này ở chỗ các em trong nhóm cuối thường mất khoảng ba năm để chuyển từ hút thuốc ngẫu hứng sang hút thuôc thường xuyên. - thường là từ năm các em 15 tuổi cho các em 18 tuổi – và rồi trong năm hay bảy năm tíep theo thói quen của các em sẽ tăng nhanh đều đặn. Neal Benowitz, chuyên gia nghiên cứu về hiện tượng nghiện của trường đại học California ở Sanfranciso, cho biết: "Khi hút thuốc ở mức độ thường

xuyên, một học sinh trung học cũng không hút hết một gói /ngày.Phải đến năm 20 tuổi, họ mới hút ở mức độ đó".

Quá trình nghiện nicotin không diễn ra ngay lập tức. Cần phải có thời gian mới có thể khiến cho hầu hết mọi người lệ thụôc vào thuốc lá, và bởi các cô bé, cậu bé hút thúôc khi mới 15 tuổi không có nghĩa là chăc chắn họ sẽ trở thành những người nghiện thuốc lá. Như vậy, chúng ta sẽ có ba năm để ngăn cản quá trình này ở các em. Không những thế, nghiện nicotin không phải là một hiện tượng phát triển quy luật tuyến tính. Nếu mỗi ngày cần phải hút một điêu thuốc, như thế không có nghĩa là bạn đã hơi nghiện thuốc. Nếu cần phải hút hai điếu mỗi ngày, chưa chắc mức độ nghiện của bạn đã cao hơn một chút. Và như thế mười điếu mỗi ngày cũng không thể biến mức độ nghiện của bạn cao hơn gấp mười lẫn so với mức độ nghiện khi bạn chỉ hút một điếu thúôc. Thay vào đó, hiện tượng này cho thấy một *Điểm Bùng Phát t*rong quá trình mắc nghiện, hay còn gọi là ngưỡng nghiện, rằng nếu hút dưới một số lượng thuốc nhất định nào đó, bạn sẽ không bị nghiện, nhưng chỉ cần vượt qua con số đó, chắc chắn bạn sẽ mắc nghiện. Đây là cách hiểu hoàn chỉnh nhất về những đối tượng hút thuôc không thường xuyên: đó là những người không bao giờ hút đủ số chạm đến ngưỡng nghiện. Trong khi đó, một người nghiện nặng lại là ngừơi, ở mức độ nào đó, đã vượt qua ngưỡng này.

Vậy thế nào là ngưỡng nghiện? Không ai tin rằng ngưỡng nghiện ở mỗi người hoàn toàn giống nhau. Nhưng Benowitz và Jack Henningfield – hai nhà nghiên cứu hàng đầu trên thề giới – đã đưa ra một số phỏng đoán dựa trên kinh nghiệm. Theo hai ông, những người hút thuốc không thường xuyên là những ngừơi có khả năng hút tới năm điếu mỗi ngày mà không mắc nghiện. Phỏng đoán này gợi ý lượng nicotin có trong năm điếu thuốc (khoảng từ bốn đến sáu miligram nicotin) có thể rất gần với ngưỡng nghiện.Từ đó, Benowitz và JackHenningfield cũng đưa ra đề xuất rằng các hãng sản xuất thúôc lá cần phải hạ lượng nicotin có trong mỗi điếu thúôc sao cho ngay cả những người nghiện nặng nhất(những người hút khoảng 30 điếu mỗi ngày) nhiều nhất cũng chỉ hấp thụ 5 milligram trong thời gian là 24 tiếng.Như cả hai đã phát biểu trong tờ tạp chí rất uy tín *New England Journal of Medicine* (Tạp chí Y học New England), lượng nicotin "nên ở mức độ vừa đủ để ngăn chặn hoặc hạn chế sự phát triển của quá trình gây nghiện, vẫn phải cung cấp đủ lượng nicotin cho khẩu vị để kích thích được cảm giác". Hay nói cách khác, các cô bé, cậu bé trong độ tuổi "teen" tiếp tục hút thử chỉ vì trước đó các em đã từng thử, vì thói quen này có tính lây lan, vì những đứa trẻ sành sỏi hút thúôc, và còn vì các em muốn mình cũng được như thế. Nhưng vì lượng nicotin được giảm xuống dưới ngưỡng nghiện nên thói quen này ở các em không còn độ kết dính nữa. Hút thuốc sẽ không còn giống với căn bệnh cúm mà gần giống với hiện tượng cảm lạnh: dễ mắc nhưng cũng dễ chữa.

Quan trọng ở đây là phải đặt hai yếu tố kết dính này lên theo đúng quy luật gần xa. Cho đến nay, các phong trào chống hút thúôc luôn tập trung vào việc tăng giá bán thúôc, cắt giảm các chương trình quảng cáo thúôc lá, phát những thông điệp về sức khoẻ trên các phuơng tiện phát thanh và truyền hình, hạn chế những nơi cho phép hút thúôc xuống mức tối thiểu, và tuyên truyền thông điệp chống hút thuôc lá trong nhà trường. Thế nhưng trong súôt giai đoạn chiến dịch đầy tham vọng, có vẻ như toàn diện và rộng khắp này diễn ra, số lượng thanh thiếu niên hút thúôc lại tăng với tốc độ chóng mặt. Chúng ta luôn nghĩ đến việc thay đổi quan niệm của các em về thúôc lá ở tầm vĩ mô song chúng ta lại không thể tiếp cận với nhóm vị thành niên cần phải được thay đổi quan điểm trước nhất. Chúng ta chỉ nghĩ đến việc chặn đứng những ảnh hưởng từ những cá nhân có vai trò là Người Bán Hàng trong nạn hút thuốc. Nhưng những ảnh hưởng này cáng ngày càng có vẻ như không thể phá nổi. Nói tóm lại, vì một lí do nào đó, chúng ta đã tin rằng chúng ta cần phải xử lí toàn bộ vấn đề ngay lập tức. nhưng thật ra, chúng ta không cần phải làm như thế. Cái chúng ta cần chỉ là tìm ra các *Điểm Bùng Phát* đánh vào yếu tố kết dính, và những điểm này lại liên quan nhiều đến hiện tượng trầm cảm và ngưỡng nghiện nicotin.

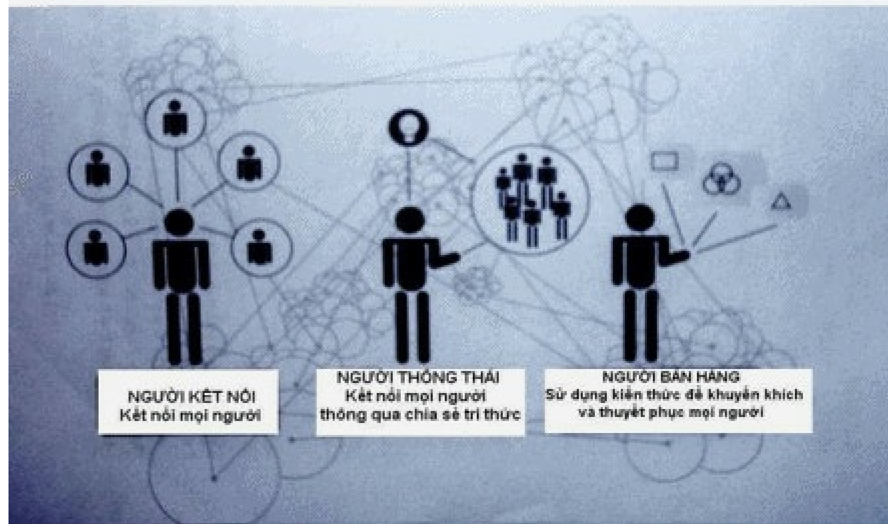
Bài học thứ hai rút ra khi sử dụng chiến thuật đánh vào yếu tố kết dính còn cho phép thanh thiếu

niên tiếp cận với một phương pháp thử nghiệm hợp lí hơn. Biện pháp triệt để chống lại ma tuý trước đây dực trên tiền đề: thử đồng nghĩa với nghiện.Chúng ta không muốn con em mình dùng heroin, cần sa, hay cocain bởi vì đối với chúng ta, ảo giác do những chất này gây ra mạnh đến mức ngay cả lượng dùng rất nhỏ cũng dẫn đến nghiện. Nhưng liệu chúng ta có bao giờ nghe tới số liệu thống kê về ma tuý trái phép do một cuộc thí nghiệm tiến hành hay không? Theo số liệu về cuộc điều tra các hộ gia đình năm 1996, có 1.1% những người được phỏng vấn cho biết họ đã dùng heroin ít nhất một lần. Nhưng chỉ có 18% trong số 1.1% một năm trước thời điểm phỏng vấn vẫn tiếp tục dùng thuốc, và 9% một tháng trước đó vẫn dùng thuốc. Rõ ràng, đây không phải là đoạn mô tả về một loại ma tuý có tính kết dính đặc biệt. Số liệu đối với những trường hợp dùng cocaine thậm chí còn đáng chú ý hơn. Trong số những người đã từng thử cocaine chỉ có 0.9% (tức là chưa đến 1%) thường xuyên dùng loại ma tuý này. Như vậy, thử dùng và nghiện nặng là hai khái niệm hoàn toàn khác nhau; hay nói cách khác, một loại ma tuý có thể dễ lây lan không có nghĩa là độ kết dính của nó chắc chắn sẽ cao. Trên thực tế, có rất nhiều người có vẻ như đã thử dùng cocain ít nhất một lần. Có thể chúng ta biết: ham muốn mạnh mẽ muốn thử thứ gì nguy hiểm trong thanh thiếu niên là điều khá phổ biến. Đó là những gì các em làm. Đó là cách các em học hỏi từ thế giới, và trong hầu hết trường hợp, tức khoảng 99.1% trường hợp có dùng cocain, việc thử dùng không đem lại hậu quả đáng tiếc nào. Chúng ta cần phải ngừng đấu tranh chống lại hình thức thử nghiệm này. Chúng ta phải chấp nhận và thậm chí phải nhiệt tình ủng hộ nó. Thanh thiếu niên luôn mê mẩn trước những người như Maggie -chị hầu phòng, Billy G. và Pam P., và đúng là các em nên bị những người như thế mê hoặc nếu chỉ để vượt qua những suy nghĩ mới lớn rằng cách sống tốt nhất là nổi loạn, ngỗ ngược và thiếu trách nhiệm.

Lúc này, tôi cho rằng rất cần nhắc lại một điều đã được nhắc đến ngay từ đầu chương , một câu nói của Donald Rubinstein mô tả cấn nạn tự tử đã ăn sâu như thế nào vào văn hóa lớp trẻ ở Micronesia:

Rất nhiều cậu bé cố tìm cách tự vẫn, đều thừa nhận lần đầu tiên khi trông thấy hoặc nghe thấy có người tự vẫn,các em mới chỉ khoảng 8 đến 10 tuổi.Các em tìm cách tự vẫn theo kiểu trò chơi bắt trước, hoặc bày trò thí nghiệm. Chẳng hạn như câu chuyện dưới đây, một cậu bé 11 tuổi treo cổ ngay tại nhà mình và khi mọi người phát hiện thì cậu đã bất tỉnh, lưỡi thè cả ra ngoài. Sau này , cậu giải thích hành động đó là do muốn thử treo cổ ra sao. Cậu bảo mình không muốn chết.

Bi kịch ở đây không phải là ở chỗ cậu bé này chỉ làm vì mục đích thử nghiệm. Tất cả những gì các em làm là thử xem sao. Bi kịch là chỗ các em đã chọn một thứ không thể thử được.Và đáng tiếc là không có một dạng tự tử nào an toàn, có thể giúp bảo toàn mạng sống của những cậu bé trên hòn đảo Micronesia. Nhưng vẫn có một dạng hút thuốc an toàn và nếu chú ý đến những Điểm Bùng Phát của quá trình mắc nghiện, chúng ta có thể tạo ra một thói quen hút thuốc an toàn hơn cũng như ít kết dính hơn.


MÔ HÌNH ĐIỂM BÙNG PHÁT ÁP DỤNG CHO MẠNG LƯỚI TRUYỀN THÔNG XÃ HỘI
NGƯỜI KẾT NỐI
Kết nối mọi người
NGƯỜI THÔNG THÁI
Kết nối mọi người
thông qua chia sẻ tri thức
NGƯỜI BÁN HÀNG
Sử dụng kiến thức để khuyến khích
và thuyết phục mọi người

CHƯƠNG 8

Kết luận

TẬP TRUNG, THỬ NGHIỆM VÀ TIN TƯỞNG

Cách đây không lâu, một y tá tên là Georgia Sadler đã mở một chiến dịch tuyên truyền nhằm nâng cao hiểu biết và nhận thức của cộng đồng người da đen ở San Diego về hai căn bệnh đái tháo đường và ung thư vú. Với mong muốn tạo ra một phong trào phòng ngừa trong dân chúng, Sadler tổ chức những buổi thảo luận trong các nhà thờ nằm quanh thành phố của người da đen. Tuy nhiên, kết quả đạt được thật đáng thất vọng. "Có lẽ có đến 200 người đến dự lễ nhà thờ nhưng chỉ có khoảng trên dưới khoảng 20 người ở lại tham gia buổi nói chuyện. Mà những người này lại là những người đã có hiểu biết tương đối về hai căn bệnh nói trên, họ ở lại chỉ vì muốn tìm hiểu thêm mà thôi. Những gì thu được khiến chúng tôi cảm thấy rất nản lòng". Vậy là, Sadler không thể đưa thông điệp của mình vượt ra khỏi phạm vi nhóm nhỏ 20 đó.

Sadler thấy rằng cần phải đặt chiến dịch này trong một bối cảnh hoàn toàn mới. Bà đoán: "Có lẽ sau khi buổi lễ kết thúc, mọi người đều mệt và đói. Cuộc sống lúc nào cũng bận rộn. Và họ chỉ muốn về nhà thật nhanh mà thôi". Địa điểm tuyên truyền cũng là một yếu tố cần phải thay đổi. Một địa điểm tuyên truyền tốt phải là nơi mà chị em phụ nữ có thể nghỉ ngơi, thư giãn, nơi họ có thể dễ dàng tiếp thu những ý tưởng mới, cũng như có thời gian và cơ hội lắng nghe những điều trước kia chưa bao giờ biết tới. Vai trò của người đưa tin mới cũng rất quan trọng, đó phải là người có chút ít khả năng của Người Kết Nối, Người Bán Hàng và Nhà Thông Thái. Bên cạnh đó, Sadler còn phải chú ý đến việc áp dụng một phương pháp truyền đạt thông tin mới, có tính kết dính hơn nữa,. Và trên hết, những thay đổi này phải được thực hiện theo một hình thức nào đó sao cho số tiền chi ra không vượt quá khoản tiền ít ỏi mà bà đã cố gắng quyên góp từng chút một từ các tổ chức từ thiện và các nhóm quyên góp. Vậy giải pháp của Sadler là gì? Bà đã chuyển địa điểm tuyên truyền từ nhà thờ sang thẩm mỹ viện.

"Đó là những khán giả bất đắc dĩ phải ngồi nghe vì họ không thể bỏ đi". Sadler nói "Nếu muốn tết tóc, những người phụ nữ này có thể ngồi trong thẩm mỹ viện từ hai đến tám tiếng đồng hồ liền". Nhà tạo mẫu tóc có mối quan hệ rất đặc biệt với khách hàng. "Khi tìm được ai đó có thể làm đẹp cho mái tóc của mình, chúng ta có thể vượt quãng đường dài 100 dặm chỉ để tìm gặp người đó. Nhà tạo mẫu chính là bạn của chúng ta. Họ ở bên ta khi ta tốt nghiệp phổ thông, khi ta kết hôn, và khi ta có đứa con đầu lòng. Đó là mối quan hệ lâu dài, có tính chất tin tưởng lẫn nhau. Và rõ ràng, lúc nào ta cũng cần một người thợ cắt tóc". Nghề tạo mẫu cũng có nét khá đặc biệt, dường như nó có khả năng thu hút một mẫu người nhất định nào đó – một mẫu người giao tiếp thoải mái và dễ dàng với những người khác, mẫu người có rất, rất nhiều mối quan hệ xã hội khác nhau. Theo Sadler, "Họ (những nhà tạo mẫu tóc) là những người có tài giao tiếp bẩm sinh. Họ thích trò chuyện với người khác và thường rất nhạy cảm bởi luôn phải để mắt xem khách hàng của mình trông thế nào".

Sadler tập hợp được một nhóm nhà tạo mẫu tóc trong thành phố tham gia một loạt các khóa huấn luyện. Bà mời một nhà nghiên cứu văn hóa dân gian đến, hướng dẫn cho những người thợ làm tóc này cách truyền đạt thông tin về căn bệnh ung thư vú sao cho thuyết phục nhất. "Chúng tôi muốn dựa vào các phương pháp giao tiếp truyền thống. Tuyên truyền không phải là đứng lớp giảng bài. Chúng tôi hy vọng rằng ở một nơi như thế, chị em phụ nữ sẽ mong muốn chia sẻ những hiểu biết của mình với nhau, họ sẽ muốn tiếp tục các buổi nói chuyện trong những lần làm tóc khác. Và sẽ dễ dàng hơn biết bao nếu ta gắn kết những kiến thức cần thiết vào một câu chuyện?". Với suy nghĩ như vậy, Sadler duy trì một vòng cung cấp ổn định những thông tin mới, những tin giật gân, và những mẩu chuyện "khai vị" về căn bệnh ung thư vú ở các thẩm mỹ viện sao cho cứ mỗi lần khách hàng quay trở lại, nhà tạo mẫu tóc sẽ có những thông tin mới để bắt đầu câu chuyện, Sadler cũng soạn ra những tài liệu được in khổ lớn trên

những giấy bản rộng cốt để giữ cho tài liệu được nguyên vẹn khi để chúng trong một salon nhốn nháo, lộn xộn luôn đông khách vào ra. Không những thế, Sadler còn thiết lập hẳn một chương trình đánh giá để tìm hiểu xem mọi việc tiến triển thế nào cũng như đánh giá đúng mức thành công của "các chuyên gia tư vấn" trong quá trình thay đổi quan niệm của phụ nữ và đưa họ đến với các chương trình xét nghiệm kiểm tra bệnh đái đường và ung thư vú. Những gì tìm được cho thấy toàn bộ chương trình đã thực sự hiệu quả. Rõ ràng, người ta hoàn toàn có thể làm được rất nhiều việc to lớn kể cả khi phải bắt đầu từ những thứ rất nhỏ.

Xuyên suốt các luận điểm trong cuốn *Điểm Bùng Phát* này, chúng ta đã bắt gặp rất nhiều câu truyện tương tự như thế - từ cuộc chiến chống tội phạm trên đường phố New York đến trò chơi truy tìm kho báu của hãng Columbia Record Club do Lester Wunderman khởi xướng – và đặc điểm chung giữa các câu chuyện này là đức tính khiêm tốn của các nhân vật. Sadler không tìm đến Viện Ung Thư Quốc Gia hay Sở Y Tế bang California để huy động hàng triệu đô la cho một chiến dịch cảnh báo dân chúng được dàn dựng công phu trên mạng lưới truyền thông đa phương tiện. Sadler không gõ cửa từng nhà quanh các khu vực lân cận San Diego, để vận động mọi người đi chụp xét nghiệm khối u miễn phí. Bà cũng không mở một chiến dịch dồn dập trên đài phát thanh, dai dẳng kêu gọi mọi người phòng chống và đi kiểm tra. Thay vào đó, bà chỉ dùng số ngân sách ít ỏi và tìm cách sử dụng chúng một cách thông minh và có hiệu quả nhất. Bà đã thay đổi bối cảnh phát đi các thông điệp của mình. Bà thay đổi người đưa tin, và thay đổi cả chính thông điệp. Hay nói cách khác, bà đã tập trung tất cả nỗ lực của bản thân chỉ nhằm vào một số yếu tố cơ bản mà thôi.

Đây là bài học đầu tiên rút ra từ *Điểm Bùng Phát*. Khởi phát một đại dịch bao giờ cũng đòi hỏi sự tập trung mọi nguồn lực vào một số điểm mấu chốt. Theo Quy Luật Thiểu Số, Người Kết Nối, Nhà Thông Thái và Người Bán Hàng là những người chịu trách nhiệm khởi phát các đại dịch truyền khẩu. Điều đó có nghĩa là nếu ta muốn khởi phát một đại dịch truyền khẩu thì tất cả mọi nguồn lực chỉ nên tập trung vào ba nhóm người trên, chứ không nên dàn trải ra tất cả các nhóm. Chính vì thế, có báo với William Dawes rằng quân Anh đang tràn tới cũng không gây ra được tác động nào tới người dân khai hoang của xứ New England. Nhưng nếu thông tin được truyền tới Paul Revere thì đó lại là một sự khác biệt rất lớn giữa thất bại và chiến thắng. Hay chẳng hạn như, những người dựng chương trình Blue's Clues đã tạo ra được một chương trình truyền hình công phu, dù chỉ được phát sóng trong nửa giờ đồng hồ nhưng vẫn được các em thiếu nhi rất yêu thích. Tuy nhiên, những người này đã nhận thấy rằng nếu chỉ xem chương trình một lần, các em sẽ không thể nào nhớ và học được tất cả những gì cần học và nhớ. Chính vì vậy, họ đã thực hiện một điều chưa bao giờ diễn ra ở các chương trình truyền hình khác; khi phát sóng, Blue's Clues được phát sóng liên tục trong năm ngày liên tiếp nhau. Tương tự như vậy, Sadler cũng không cố gắng tiếp cận tất cả mọi phụ nữ tại San Diego ngay lập tức. Mà ngược lại, bà dùng tất cả những nguồn lực sẵn có và dồn vào một địa điểm trọng yếu – đó là phòng thẩm mỹ.

Khi nhìn vào các hình thức can thiệp có trọng tâm và mục tiêu như thế, một nhà phê bình có thể sẽ nhầm lẫn hình thức này với các giải pháp Băng y tế. Nhưng chúng ta không nên nhìn nhận cụm từ giải pháp Băng y tế kia như một thuật ngữ có thể sẽ khiến người dùng phải mất thể diện. Trên thực tế, Băng y tế là một giải pháp rất linh hoạt, thuận tiện và không hề tốn kém đối với vô số các vấn đề phát sinh ngoài dự kiến. Trong lịch sử của mình, có lẽ Băng y tế đã giúp hàng triệu người mang nó có thể tiếp tục làm việc, chơi tennis, nấu ăn, đi dạo khi đáng lẽ ra họ phải dừng tất cả các hoạt động đó lại. Băng y tế thực sự là giải pháp hữu hiệu nhất bởi nó có thể giải quyết một vấn đề với mức tiêu tốn công sức, thời gian và tiền bạc thấp nhất. Tuy nhiên, theo bản năng, chúng ta thường không chú ý nhiều đến giải pháp này bởi có điều gì đó trong mỗi con người chúng ta luôn đưa ra chỉ thị rằng câu trả lời cho một vấn đề phải toàn diện và rằng hẳn phải có ưu điểm khi chúng ta áp dụng dai dẳng và bừa bãi các nỗ

lực, rằng sự chậm rãi và ổn định sẽ đi đến đích chiến thắng. Nhưng lẽ dĩ nhiên, gắng sức một cách bừa bãi, cẩu thả không phải lúc nào cũng đem lại hiệu quả. Nhiều khi, chúng ta lại cần đến một con đường tắt thuận tiện hơn, một cách thức giải quyết được nhiều vấn đề từ nền tảng ít ỏi, và đó chính là điều cuối cùng mà *Điểm Bùng Phát* muốn nói đến.

Tuy nhiên, lý thuyết về *Điểm Bùng Phát* yêu cầu chúng ta phải điều chỉnh lại cách chúng ta chiêm nghiệm cuộc sống xung quanh mình. Trong cuốn sách này, tôi dành rất nhiều phần bàn luận về những đặc trưng trong cách chúng ta liên kết với những thông tin mới mẻ và liên kết với những cá nhân khác. Chúng ta thường khó đoán trước những thay đổi diễn ra nhanh, mạnh và sâu sắc. Chúng ta cũng không thể nào tưởng tượng được một mảnh giấy khi được gấp hơn 50 lần có thể sẽ chạm tới mặt trời. Luôn có một ngưỡng giới hạn đối với số lượng hình thức kinh nghiệm mà mỗi chúng ta có được, số người mà chúng ta thực sự yêu thương, cũng như số người quen mà chúng ta thực sự biết rõ. Chúng ta thường cảm thấy khó khăn khi gặp phải những vấn đề được định nghĩa trừu tượng nhưng khi vấn đề đó được thể hiện dưới dạng những tình thế khó khăn, tiến thoái lưỡng nan của xã hội, chúng ta lại giải quyết rất dễ dàng. Tất cả những dạng nói trên đều là biểu hiện của những nét đặc trưng trong suy nghĩ và cảm xúc của con người, và của cả sự chối bỏ quan niệm rằng chúng ta hành động và giao tiếp theo phương thức trực tiếp, rõ ràng và dễ hiểu. Quan niệm ấy không đúng vì thực chất phương thức hành động và giao tiếp của chúng ta khá bừa bãi, không theo một quy củ nào và cũng không hề dễ hiểu. Hai chương trình Seasame Street và Blue’s Clues thành công phần lớn là bởi vì những gì họ thực hiện không lộ diện rõ ràng. Ai biết trước được rằng nhân vật Big Bird sẽ được gán cho những tính cách của người lớn? Hay ai có thể đoán trước được rằng sẽ chẳng có vấn đề gì xảy ra nếu tăng số công nhân trong một một nhà máy từ 100 công nhân lên 150 người, nhưng việc tăng từ 150 công nhân lên 200 công nhân lại có thể dẫn đến những rắc rối rất lớn? Trong cuộc thử nghiệm kiểm tra tên trên danh bạ điện thoại mà tôi đã nói đến, tôi không chắc rằng có bất kỳ ai có thể đoán được số điểm cao sẽ luôn trên 100 còn số điểm thấp chắc phải dưới 10. Chúng ta thường cho rằng mọi người rất khác nhau, nhưng thực tế lại không phải như thế.

Thế giới này – phần lớn là như những gì chúng ta mong muốn – lại không thống nhất với những suy nghĩ trong trực giác của chúng ta. Đây cũng chính là bài học thứ hai của cuốn *Điểm Bùng Phát.* Những con người đã khởi phát thành công các đại dịch xã hội không chỉ làm theo những điều mà họ cho là đúng. Họ luôn kiểm chứng tỉ mỉ hành động bằng trực giác của mình. Nếu không có những bằng chứng về những *Điểm Bùng Phát,* những bằng chứng mách bảo họ rằng trực giác của họ về thế giới thực và ảo là sai lầm thì giờ đây Seasame Street cũng chỉ là một dấu chú bị lãng quên trong lịch sử truyền hình. Chiếc hộp vàng của Lester Wunderman có lẽ sẽ mang cái vé của một ý tưởng ngây ngô nếu ông không chứng minh được nó mang lại hiệu quả cao hơn đến nhường nào so với một quảng cáo bình thường theo kiểu cũ. Việc không ai phản ứng gì trước tiếng kêu thét của cô gái tội nghiệp Kitty Genovese sẽ mãi có vẻ như là một trường hợp thể hiện rõ sự lạnh lùng của con người đối với nhau nếu các thử nghiệm tâm lý tỉ mỉ không cho thấy ảnh hưởng to lớn của hoàn cảnh đối với những cá nhân có mặt trong đó. Muốn hiểu được các đại dịch xã hội, trước tiên, chúng ta phải hiểu rằng, quá trình giao tiếp của con người có những quy luật riêng, không giống như bình thường và trái ngược hoàn toàn với những gì chúng ta vẫn nghĩ.

Và cuối cùng, ẩn sau những đại dịch bùng phát thành công là niềm tin sắt đá rằng thay đổi là điều có thể; rằng hành vi và đức tin có thể biến đổi hoàn toàn khi con người đứng trước những động cơ thúc đẩy phù hợp. Điều này đối nghịch với một số giả định thâm căn cố đế nhất của chúng ta về bản thân mình và về những người sống xung quanh. Chúng ta luôn thích nghĩ về mình như những cá nhân tự chủ, không bị chi phối bởi hoàn cảnh bên ngoài, và rằng việc chúng ta là ai, chúng ta hành động như thế nào

là những thứ đã được gen di truyền và tính cách bản thân mỗi chúng ta mặc định vĩnh viễn. Song nếu xem xét ví dụ về những Người Bán Hàng, Người Kết Nối, về chuyến dạ hành của Paul Reverse, chương trình Blue's Clues, Quy tắc 150, nỗ lực tẩy rửa xe điện ngầm ở New York và Lỗi quy kết cơ sở chúng ta sẽ tìm được một kết luận hoàn toàn khác về cá thể được gọi là con người. Trên thực tế, chúng ta thường phải chịu những tác động rất lớn từ môi trường bên ngoài, từ những hoàn cảnh tức thì mà chúng ta tình cờ xuất hiện trong đó, và từ tính cách của những người đang sống xung quanh chúng ta. Việc cọ rửa hình sơn vẽ trên tường ga tàu điện ngầm đã biến người dân New York thành những người công dân tốt hơn hẳn. Việc yêu cầu các học sinh trường dòng phải nhanh chân lên đã biến họ thành những công dân lạnh lùng trước đau khổ của người khác. Hành động tự vẫn của một chàng trai danh gia vọng tộc trên hòn đảo Micronesia đã kích phát một đại dịch tự vẫn kéo dài trong suốt một thập kỷ. Đặt một hộp vàng nhỏ ở góc đoạn quảng cáo băng đĩa của Columbia Record Club tình cờ đã dẫn đến việc khách hàng ồ ạt mua băng đĩa qua thư. Tìm hiểu kỹ hơn về những hành vi chịu sự chi phối của hoàn cảnh như hành vi hút thuốc, tự vẫn, hay phạm tội tức là chúng ta đang tìm cách đánh giá xem chúng ta bị ảnh hưởng thế nào trước những gì chúng ta nhìn thấy, nghe thấy, cũng như đánh giá xem độ nhạy cảm của chúng ta lớn đến thế nào trước những chi tiết nhỏ nhất của cuộc sống hằng ngày. Đến đây, ta có thể hiểu được tại sao những thay đổi mang tính xã hội lại không bền lâu và thường không thể cắt nghĩa nổi, lý do là bởi vì chính bản chất tự nhiên của con người chúng ta cũng dễ thay đổi và khó giải thích được.

Song nếu thế giới các *Điểm Bùng Phát* càng khó thâm nhập, và thường dễ thay đổi, thì chúng ta sẽ càng có nhiều hi vọng tìm ra giải pháp giải quyết tình thế. Chỉ cần thay đổi quy mô của nhóm, chúng ta có thể đẩy nhanh mức độ lĩnh hội ý tưởng mới của họ lên cao. Nếu thay đổi cách truyền đạt thông tin, chúng ta có thể cải thiện đáng kể tính kết dính của thông tin đó. Nếu đơn thuần tìm kiếm và tiếp cận số ít những cá nhân đặc biệt, nắm giữ phần lớn quyền năng xã hội, chúng ta cũng có thể định hình nên toàn bộ quá trình của đại dịch. Các *Điểm Bùng Phát* cuối cùng là sự tái khẳng định tiềm năng thay đổi và quyền năng hành động có tư duy cao. Hãy ngắm nhìn thế giới xung quanh chúng ta. Thế giới đó giống như một thứ gì đó bất động, không lay chuyển được. Nhưng thực ra điều đó không đúng. Chỉ cần có một cú đẩy dù là nhẹ nhất – vào đúng vị trí thích hợp – thế giới đó sẽ bùng nổ.

LỜI ĐỀ

Những bài học về

điểm bùng phát trong thực tế

Không lâu sau khi *Điểm Bùng Phát* ra đời, tôi tình cờ gặp và nói chuyện với một chuyên gia dịch tễ học, người đã dành gần hết sự nghiệp của mình cho cuộc đấu tranh chống lại đại dịch AIDS. Ông là người sâu sắc, hay nản lòng theo kiểu mà bạn có thể tưởng tượng ra ở một người ngày ngày phải tiếp xúc với một căn bệnh khủng khiếp. Chúng tôi ngồi trong một quán cà phê, nói chuyện về cuốn sách này, rồi ông chợt nói điều gì đó rất đáng chú ý. "Tôi không biết liệu cuộc sống của chúng ta có tốt đẹp hơn không nếu chúng ta không bao giờ phát hiện ra virus AIDS?". Tôi không cho ông nói thực ý mình, hay ông đang hối tiếc cho vô số mạng sống đã được cứu thoát hoặc kéo dài sự sống nhờ vào loại thuốc chữa HIV và thử nghiệm AIDS. Theo ông, về cơ bản đại dịch AIDS là một hiện tượng xã hội, lây lan là do đức tin, kết cấu xã hội, tình trạng nghèo đói, định kiến và đặc điểm của một cộng đồng dân cư gây ra. Nhưng đôi khi, chúng ta lại không để ý tới những đặc điểm sinh học chính xác của loại virus này, chính vì thế lẽ ra chúng ta có thể chặn đứng sự lây lan căn bệnh AIDS hiệu quả hơn rất nhiều nếu tập trung giải quyết các vấn đề về đức tin, kết cấu xã hội, tình trạng nghèo đói, và đặc điểm dân cư. Và khi nghe những gì nhà dịch tễ học tâm sự, tôi chợt khám phá ra rằng: đó chính là những gì tôi cố gửi gắm qua *Điểm Bùng Phát*!

Trong một lớp tiếng Anh tôi học cách đây khá lâu, thầy giáo đã nói rằng, sách là thứ tài liệu sống, sinh động, ngày càng phong phú, và có giá trị hơn sau mỗi lần đọc mới. Thực ra, tôi vẫn chưa hoàn toàn tin vào điều này cho đến khi viết *Điểm Bùng Phát*. Tôi cứ viết, nhưng không định hướng rõ đối tượng nào sẽ là độc giả của mình, và có hữu ích thì tính hữu ích đó sẽ được sử dụng trong lĩnh vực nào. Những suy nghĩ như thế có vẻ táo bạo, và tự tin quá mức đối với một người cầm bút như tôi. Nhưng chỉ một năm sau khi sách xuất bản, tôi đã ngập trong các lá thư chia sẻ ý kiến của độc giả. Tôi nhận được hàng nghìn thư điện tử qua trang web www.gladwell.com. Tôi được mời phát biểu tại các buổi thảo luận, cuộc họp của các trại cứu tế, cũng như các hội nghị bán hàng. Tôi cũng có những buổi giao lưu trực tuyến với các chủ doanh nghiệp, những nhà thiết kế giày dép, những nhà hoạt động cộng đồng, thành viên ban quản trị của hãng phim và rất nhiều, rất nhiều những người khác nữa. Mỗi lần như thế, tôi lại khám phá ra thêm những điều mới về cuốn sách của mình, cũng như hiểu thấu lý do tại sao *Điểm Bùng Phát* có vẻ như đã đánh trúng vào chỗ nhức nhối.

Ở New Jersey, nhà từ thiện Sharon Karmazin đã mua ba trăm cuốn *Điểm Bùng Phát* và gửi tới tất cả các thư viện công cộng của bang này, bà hứa sẽ tài trợ cho bất kỳ ý tưởng nào nảy ra nhờ ảnh hưởng từ quyển sách. Karmazin nói với các thủ thư: "Các bạn hãy dùng ý tưởng trong cuốn sách này và tạo ra những điều mới mẻ. Xin đừng lấy những ý tưởng hình thành từ trước đó, những ý tưởng mà các bạn mong muốn thực hiện cho bằng được". Chỉ trong thời gian vài tháng, gần 100.000 đô la tổng số tiền tài trợ cho các *Điểm Bùng Phát* đã được trao cho 21 thư viện trên toàn bang. Xin kể ra đây trường hợp của thư viện công cộng Roselle nằm trên một con phố nhỏ, khuất sau những bụi cây. Do vị trí khuất nẻo như thế nên thư viện này ra ý tưởng treo biển báo quanh thành phố, hướng dẫn đường tới thư viện và đã nhận được khoản tiền tài trợ cho ý tưởng của mình. Một thư viện khác lại dùng số tiền tài trợ dạy cách sử dụng Internet cho các cá nhân đóng vai trò là Người Kết Nối trong nhóm nhân vật có uy tín thường đến thư viện, để từ đó thu hút thêm nhiều người ủng hộ cho thư viện của mình. Trong khi đó, một thư viện khác lại dùng tiền tài trợ mua tài liệu và sách học tiếng Tây Ban Nha, thư viện này hi vọng có thể thu hút được sự tham gia của những người dân chịu nhiều thiệt thòi trong thị trấn của mình. Các khoản tài trợ chỉ khoảng vài nghìn đô la, còn bản thân những ý tưởng lại không hề "khiêm tốn" chút nào – và đó mới chính là điểm mấu chốt mà tôi muốn đề cập đến.

Ở California, Ken Futernick, một giảng viên giáo dục học của trường đại học California tại

Sacramento, cho biết cuốn sách của tôi gợi cho ông ý tưởng thu hút giáo viên đến dạy tại những trường có nhiều vấn đề. Theo ông: "Luôn xuất hiện một thế bí rất thú vị. Những hiệu trưởng luôn nói: "Tôi sẽ không quản lý một trường có vấn đề trừ phi tôi có giáo viên giỏi", còn giáo viên giỏi lại nói: "Tôi sẽ không đi dạy ở một trường như thế trừ khi ở đó có hiệu trưởng giỏi quản lý". Đây đúng là vòng luẩn quẩn, các nỗ lực không bao giờ có thể phá vỡ, bứt ra được". Ở những khu vực có thu nhập thấp của vùng Oakland, trong các ngôi trường mà Futernick dồn hết tâm trí của mình, có đến 40% giáo viên không đủ trình độ đứng lớp, họ chỉ làm việc dựa trên kiến thức cơ bản được đào tạo trong 2 năm để "đáp ứng tình trạng khẩn cấp". "Có lần, tôi hỏi các giáo viên:'Anh / chị mất những gì khi dạy ở một ngôi trường nằm ở vùng có mức thu nhập rất thấp, với nhiều gia đình chỉ có bố hoặc mẹ, và không an toàn như thế này?' ", Futernick tiếp tục câu chuyện: " 'Lương bổng'? Họ đáp, có thể. 'Lớp học có quy mô nhỏ, ít học sinh hơn'? Họ gật đầu, có thể. Tất cả những chi tiết tôi liệt kê đều có tính hấp dẫn nhất định, nhưng tôi không hiểu, liệu khi bất kỳ một danh mục nào trong những điều kiện thiếu hụt trên được đáp ứng đầy đủ, các giáo viên có đảm đương tốt trách nhiệm của mình hay không". Từ ví dụ trên, ta có thể dễ dàng đi đến kết luận, giáo viên là những người ích kỷ và không tận tình, họ không sẵn lòng làm việc ở những nơi cần họ nhất. Nhưng khi Futernick băn khoăn, điều gì sẽ xảy ra khi ngữ cảnh yêu cầu được thay đổi? Futernick đưa ra ý tưởng: tuyển các hiệu trưởng cho những trường có vấn đề, rồi sau đó cho những hiệu trưởng này thời gian một năm để tập hợp những giáo viên có trình độ được kéo từ các trường tốt về thành một nhóm đảm nhận những trách nhiệm mới – nhóm này sẽ cùng nhau nhận nhiệm vụ ở một ngôi trường mới (Futernick hi vọng một năm sau ý tưởng này sẽ được thực hiện trên khắp Oakland). Chúng ta vẫn biết: trên chiến trường, những thử thách thường khiến người ta phải nản chí và coi là bất khả thi khi đối mặt một mình; đột nhiên sẽ trở nên dễ dàng hơn khi ta cùng nhau chiến đấu trong một nhóm gắn bó khăng khít. Con người không thay đổi, nhưng cách đưa ra nhiệm vụ cho họ đã không còn như trước nữa. Theo Futernick, nguyên tắc này cũng đúng trong các lớp học: giáo viên sẽ sẵn lòng đảm nhiệm những nhiệm vụ khó khăn nếu trong họ, xuất hiện cảm giác rằng có những giáo viên nhiều kinh nghiệm và rất có chuyên môn khác đang đứng cạnh, chung sức với họ. Đây cũng là một bài học rút ra từ *Điểm Bùng Phát,* một bài học mà tôi chưa bao giờ tưởng đến là có thể áp dụng ở một khu vực "đen" của Oakland.

Một trong những điều thôi thúc tôi viết *Điểm Bùng Phát* là những bí ẩn của dịch truyền khẩu – một hiện tượng mà tất cả mọi người đều cho là rất quan trọng nhưng dường như không một ai biết phải định nghĩa nó như thế nào. Đây chính là chủ đề mà trong gần một năm qua rất nhiều độc giả đã viết cho tôi, và cũng là chủ đề mà tôi dành nhiều thời gian suy nghĩ nhất. Lúc này (chứ không phải trước kia khi bắt tay vào viết cuốn sách), tôi mới thấy rõ rằng, chúng ta gần như luôn trong trạng thái sắp bước vào một thời kỳ truyền khẩu. Nhưng thật nghịch lý, tất cả những rắc rối phức tạp, biến đổi khôn lường của sự việc cộng với tình trạng ít được tiếp xúc với các thông tin về những thay đổi của một nền Kinh Tế Mới lại khiến chúng ta ngày càng phải lệ thuộc, dựa dẫm nhiều hơn vào những hình thức giao tiếp xã hội hết sức sơ khai. Chúng ta phải dựa vào những cá nhân có vai trò của một Người Kết Nối, một Nhà Thông Thái, một Người Bán Hàng trong cuộc sống để xử lý những phức tạp nảy sinh trong thế giới hiện đại. Đây cũng là chức năng của rất nhiều yếu tố và thay đổi khác nhau trong xã hội, trong đó tôi muốn đặc biệt nhấn mạnh đến ba yếu tố sau: tình trạng cô lập gia tăng, đặc biệt trong lớp trẻ mới lớn; sức miễn nhiễm giao tiếp cao; và vai trò đặc biệt quan trọng của Nhà Thông Thái trong nền kinh tế hiện đại.

Tìm hiểu về thời kỳ cô lập

9:20 sáng ngày 5 tháng 3 năm 2001, Andy William, 15 tuổi, bóp cò khẩu súng lục nòng dài, cỡ 0.22 li trong khu vực vệ sinh của trường mình ở Santee, California. Trong vòng sáu phút, Andy đã bắn 30 phát; phát đầu tiên là vào nhà vệ sinh, kế đến là vào sân trong, làm chết hai học sinh và khiến 13

học sinh khác bị thương. Andy mới chuyển đến thị trấn này, và đang học năm đầu. Cậu ta rất gầy, tai đeo khuyên, cổ đeo một vòng bạc có dòng chữ MOUSE. Giống như các trường hợp kiểu này, thầy cô và bạn bè của Andy đều không thể tin nổi một người trông rất trầm lặng, cư xử ôn hòa như cậu ta có thể thực hiện hành động dã man như thế.

Trong cuốn sách này, khi tìm hiểu về những đại dịch hoàng hành trong lứa tuổi thanh thiếu niên, tôi đã sử dụng nghiên cứu trường hợp nạn tự vẫn diễn ra nhiều năm liền trong lớp trẻ của đảo quốc Micronesia. Thật khó có thể tìm ra ví dụ nào thể hiện được xu hướng tham gia vào những nghi thức tự hủy hoại mình thiếu hiểu biết, có khả năng lây lan cao ở thanh thiếu niên mới lớn gây ấn tượng sâu sắc hơn thế. Nạn tự vẫn ở Micronesia bắt đầu từ một vụ án tự vẫn đơn lẻ rất đáng chú ý – mối tình tay ba có liên quan đến một thanh niên tầng lớp trên và cảnh tượng đầy kịch tính trong đám tang. Chẳng bao lâu sau đó, các thanh niên khác cũng bắt đầu thực hiện hành vi tự vẫn lập khuôn chính xác y như vậy. Và vì nhiều lý do, chuyện này, đáng buồn thay, đã trở nên hết sức bình thường. Tôi đã nghĩ, tình trạng ngày càng có nhiều thanh niên hút thuốc ở phương Tây trong thời gian gần đây cũng nằm trong kiểu đại dịch này. Nhưng thực chất hai nạn dịch trên không hoàn toàn giống nhau. Ở Micronesia, các cậu bé mới lớn thực hiện những hành động hết sức lạ lẫm đối với trình độ văn hóa của chính các em. Các em không bắt chước hành động của người lớn hay chống đối lại những gì mà thế giới người lớn áp đặt cho các em. Các em chỉ đơn thuần làm theo những tôn chỉ bên trong của trình độ văn hóa, cứ như thế các em hoàn toàn không nghe thấy, không nhìn thấy những gì người lớn nói và làm. Trong khi đó, hiện tượng hút thuốc ở các cô bé, cậu bé tuổi "teen" lại rất khác biệt. Do bắt nguồn từ những người trưởng thành cho nên hút thuốc trở thành một hành động thể hiện nét người lớn hết sức ấn tượng với các em. Các em hút thuốc, một phần nào đó, là để phản ứng lại những lời thuyết giảng của người lớn về sự độc hại của thuốc lá. Như vậy, đại dịch đầu tiên là một đại dịch xuất phát từ sự cô lập, còn đại dịch thứ hai là đại dịch nhằm mục đích chống đối, phản ứng. Và tôi nghĩ, các đại dịch theo kiểu đầu tiên sẽ không bao giờ xuất hiện ở những thanh thiếu niên của các nước phương Tây. Nhưng tôi đã nhầm. Lúc này đây, chúng ta đang có một nạn dịch bắn súng trong trường học.

Vụ thảm sát ở trường trung học Columbine, Littleton, bang Colorado xảy ra vào ngày 20 tháng 4 năm 1999. Hai mươi tháng sau, có tất cả 19 vụ bạo lực học đường khác diễn ra trên khắp nước Mỹ. May mắn thay, 10 vụ trong số đó đã được chặn đứng kịp thời trước khi có ai bị thương – và thật kỳ lạ, mỗi vụ này lại có những nét rất giống với vụ nổ súng xảy ra tại trường Columbine. Seth Trickey, một học sinh lớp bảy ở Forth Gibson, Oklahoma, kẻ đã rút một khẩu súng ngắn bắn tự động, cỡ nòng 9 li và bắn 15 phát vào một nhóm bạn cùng lớp hồi tháng 9 năm 1999, bị ám ảnh về những gì diễn ra ở Columbine đến mức trước khi vụ việc xảy ra, cậu ta đã phải nhờ các chuyên gia tâm lý giúp đỡ. Một nam sinh 17 tuổi ở Millbrae, California cũng bị bắt sau khi đe dọa sẽ "làm một vụ Columbine" ở chính trường học của mình. Cảnh sát đã tìm thấy cả kho vũ khí, tất cả gồm 15 khẩu súng lục và súng trường khi khám nhà cậu ta. Joseph De Guzman, ở Cupertino, California, đã lên kế hoạch tấn công trường mình vào tháng 1 năm 2001. Sau đó, cậu ta khai báo với cảnh sát rằng, những kẻ nổ súng trong vụ trường Columbine "là cái gì đó rất thật".Có ba nam sinh cũng bị bắt một tháng sau đó ở Kansas, và khi khám xét nơi ở của cả ba, cảnh sát tìm thấy những nguyên liệu chế tạo bom mìn, súng trường, và đạn, ngoài ra còn có cả ba chiếc áo khoác dài màu đen giống kiểu áo khoác của những kẻ gây ra vụ thảm sát Columbine. Hai ngày sau đó, ở Fort Collins, cảnh sát tìm thấy một kho trữ đạn và súng khác. Người ta đã tình cờ nghe được ba nam sinh có liên quan đến vụ này mưu tính "làm một vụ Colorado thứ hai".

Trên báo chí, các vụ bắn súng đã diễn ra, và các vụ bắn súng trong tương lai đôi khi được miêu tả như một phần của làn sóng bạo lực có quy mô lớn hơn. Nhưng miêu tả như thế là không đúng sự thật: trong khoảng thời gian từ năm 1992 đến 1993, có khoảng hơn 50 nạn nhân thiệt mạng ở các trường học

công trên khắp nước Mỹ. Năm 2000, con số này là 16. Vụ Columbine xảy ra đúng vào thời điểm nạn bạo lực học đường giảm, chứ không tăng. Người ta cũng chú ý nhiều đến hoàn cảnh xã hội của những đứa trẻ có liên quan đến vụ việc này. Andy Williams là một cậu bé cô đơn và thường hay bị bắt nạt, cậu là sản phẩm của một vụ li dị và thiếu sự quan tâm của bố mẹ. Thời báo Times cho rằng, thế giới của cậu là một nơi "tình trạng nhiễm những loại cỏ dại cực mạnh như 'loại rượu sâm banh để lâu năm' đã trở thành điều diễn ra hàng ngày đối với một số người và cũng là nơi hành động rắc rối trong trường học, để kết thân với toán anh em nhà Aryan là lựa chọn rất đỗi bình thường cho cuộc sống". Nhưng việc khám phá ra rằng những đứa trẻ này phải lớn lên trong bất mãn và cô đơn gần như không còn là điều mới mẻ. Có hàng triệu đứa trẻ lớn lên bị cùng kiệt về mặt tình cảm như Andy Williams, nhưng các em không đơn giản bước chân đi học vào một buổi sáng, và giương súng lên bắn. Sự khác biệt chính là do vụ Columbine. Andy bị tiêm nhiễm bởi những gì Eric Harris và Dylan Klebod đã làm, cũng giống như nạn tự vẫn trên quốc đảo Micronesia khởi nguồn là do bị tác động khi câu chuyện tình yêu tay ba đầy kịch tính đầu tiên xảy ra. Chúng ta đã sai lầm khi cố công hiểu tất cả những hành động như thế này theo kiểu đổ hết trách nhiệm lên những ảnh hưởng của thế giới bên ngoài – khi nói đến một khuynh hướng bạo lực hoặc bước đột phá xã hội có quy mô rộng lớn. Những kiểu hành động này thực chất liên quan đến tình trạng cô lập của con người: tuân theo một kịch bản nội tâm đầy bí hiểm, chỉ có ý nghĩa trong thế giới khép kín mà người đó sống.

Ví dụ minh họa điển hình nhất cho kiểu đại dịch này là dịch ngộ độc thực phẩm, lan khắp một số trường công lập của Bỉ, vào mùa hè năm 1999. Đại dịch này bắt đầu khi có hơn 40 em nhỏ sống ở một thị trấn của Bornem đột nhiên có cảm giác khó chịu rất lạ sau khi uống Coca-cola, và sau đó phải đưa tới bệnh viện để điều trị. Hai ngày sau đó, thêm tám em nữa cũng rơi vào tình trạng tương tự ở Brugge, một ngày tiếp theo có thêm 13 em ở Harelbeke, và ba ngày sau, số em bị ngộ độc đã tăng thêm 42 em – và cứ thế, cứ thế, cuối cùng tình trạng tăng dần mở rộng đã khiến hơn 100 em phải nhập viện do có triệu chứng buồn nôn, hoa mắt, chóng mặt, đau đầu và đẩy Coca-Cola vào đợt thu hồi sản phẩm lớn nhất trong lịch sử 113 năm phát triển của hãng. Sau khi điều tra, thủ phạm không thể chối cãi được của vụ việc đã được tìm ra. Trong nhà máy sản xuất Coca-cola ở Antwerp, người ta đã sử dụng chất các-bon đi-ô-xít bị nhiễm bẩn để các-bo-nát hóa một mẻ siro quan trọng của loại nước ngọt này. Nhưng sau đó, vụ việc càng lúc càng trở nên rắc rối hơn: Khi tiến hành kiểm tra, các chất nhiễm bẩn trong các-bon đi-ô-xít được tìm thấy là hợp chất lưu huỳnh có tỷ lệ từ năm đến mười bảy phần tỉ. Thế nhưng, những hợp chất lưu huỳnh này chỉ có thể gây ra các triệu chứng ở mức độ lớn hơn tỷ lệ kia có một nghìn lần. Tức là với tỷ lệ mười bảy phần tỷ, cùng lắm cũng chỉ làm xuất hiện mùi khó chịu – như mùi trứng thối – và như thế nếu nguyên nhân là do các-bon đi-ô-xít bị nhiễm bẩn, đáng lẽ ra nước Bỉ chỉ phải trải qua một nạn dịch nhăn mũi rất nhỏ mà thôi. Khó hiểu hơn nữa, ở bốn trong năm trường mà đồ uống Coca-cola chất lượng kém được cho là nguyên nhân gây bệnh, một nửa số học sinh có triệu chứng ngộ độc ngày hôm đó đã không uống thứ nước ngọt này. Hay nói cách khác, có lẽ những gì diễn ra ở Bỉ không hoàn toàn là hiện tượng ngộ độc Coca-cola. Vậy đó là hiện tượng gì? Thực chất những gì xảy ra là một kiểu kích động tập thể, một hiện tượng không phải không phổ biến ở lứa tuổi học sinh. Simon Wessley, chuyên gia tâm thần học của Đại học Royal Medicine, ở London, đã đi thu thập các bài báo về kiểu kích động tập thể trong gần 10 năm trời. Và hiện giờ, ông đang có trong tay hàng trăm ví dụ cho kiểu hiện tượng này. Quay ngược trở lại năm 1787, công nhân mỏ ở vùng Lancashire đột nhiên có những triệu chứng đáng ngờ sau khi tin rằng họ đang bị đầu độc bởi loại vải nhiễm bẩn. Theo Wessley, gần như tất cả những trường hợp diễn ra sau đều rất khớp với vụ việc ban đầu này. Có ai đó nhìn thấy hàng xóm của mình lăn ra ốm, và vì thế cũng tin rằng mình đang bị một thế lực vô hình nào đó đầu độc – trước đây, thế lực vô hình hoặc ma quỷ, hoặc là thần linh – và nỗi sợ hãi sẽ khiến người đó có cảm giác lo lắng, bồn chồn. Sự lo lắng, bồn chồn lại dẫn đến tình trạng hoa mắt, chóng mặt,

buồn nôn. Người đó bắt đầu thở gấp và rồi suy sụp hẳn. Những người khác khi nghe thấy giả định trên, hoặc nhìn thấy tình trạng của các "nạn nhân", cũng bắt đầu cảm thấy bồn chồn, lo lắng. Rồi họ cảm thấy buồn nôn. Rồi thở gấp. Họ suy sụp và trước khi ta biết được gốc rễ vấn đề, tất cả mọi người đều ở trong tình trạng thở gấp và suy sụp. Wessley nhấn mạnh, những triệu chứng này hoàn toàn là thật, chúng là một kiểu hình thức thị uy của những nguy cơ do tưởng tượng mà ra. Wessley cho biết: "Hiện tượng này diễn ra cực kỳ phổ biến, và gần như là chuyện rất bình thường. Song như thế không có nghĩa là thần kinh ta yếu hay ta bị điên". Chuyện xảy ra ở Bỉ có lẽ đã bị trầm trọng hóa bởi nỗi sợ hãi của người dân Bỉ về hiện tượng thức ăn cho động vật có chứa đi-ô-xin bị nhiễm bẩn trong thời gian gần đó. Và đây là một ví dụ khá điển hình cho kiểu bồn chồn có lây lan theo một mẫu chuẩn hơn. Chẳng hạn như, sự hoảng sợ của các học sinh khi ngửi thấy mùi trứng thối trong Coca-cola chính là một kiểu kích động. Cũng theo Wessley: "Đa số những sự việc như thế không phải là do hiện tượng bất bình thường nào mà chính là những thứ mùi rất nhẹ gây ra. Đó có thể là thứ mùi lạ tỏa ra từ máy điều hòa chẳng hạn". Sự việc này xảy ra trong trường học cũng là một điều thường thấy ở các vụ kích động tập thể. "Những vụ kích động trước đây luôn dính dáng đến các em học sinh". Wessley tiếp lời "Đã từng có một vụ rất nổi tiếng ở Anh, trong đó hàng trăm nữ sinh đã quỵ vì suy nhược trong suốt lễ hội nhạc Jazz tổ chức ở Nottinghamshire năm 1980. Những nữ sinh này quy lỗi cho một nông dân phun thuốc trừ sâu, gây ra hiện tượng đó ở họ". Trong suốt ba thế kỷ qua, người ta đã ghi lại được lại hơn 150 vụ kích động xảy ra trong các trường học.

Liệu chúng ta có nên xem xét những vụ kích động tập thể như vụ sợ Coca-Cola ở Bỉ theo hướng nghiêm trọng hay không? Câu trả lời là không cần. Một phần của hiện tượng này là hội chứng lo lắng, bồn chồn ẩn sâu. Hơn nữa, những em học sinh có cảm giác ốm yếu đã không giả vờ có những triệu chứng như vậy: các em *thực sự* ốm. Cũng cần phải nhận ra rằng đôi khi hành vi mang tính "đại dịch" ở các em không có một nguyên nhân nào có thể xác định và duy lý nào giải thích được: Các em ốm chỉ đơn giản là vì các em khác đã ốm. Hiểu theo hướng này, ta sẽ thấy đợt bùng nổ các vụ bắn súng trong trường học hậu Columbine cũng không nằm ngoài quy luật đó. Các vụ nổ súng bùng nổ vì vụ Columbine đã xảy ra, và bởi vì ảnh hưởng từ những hành vi tự sát, gây ấn tượng sâu sắc và theo một tôn chí nào đó ở lứa tuổi thanh thiếu niên – dù là tự vẫn, hút thuốc, mang súng tới trường hay suy nhược sau khi uống một lon Coca-Cola vô hại – đều vô cùng dễ lây lan.

Theo tôi, chính phương hướng phát triển của thanh thiếu niên trong những năm gần đây đã góp phần gia tăng tiềm năng cho kiểu tình trạng cô lập này. Chúng ta cho các em thêm tiền, nhờ thế các em có thể xây dựng thế giới vật chất và xã hội của riêng mình một cách dễ dàng hơn. Chúng ta cho các em thêm thời gian sống của riêng mình – và ít thời gian đồng hành cùng người lớn. Chúng ta cho các em sử dụng email, máy nhắn tin, và đặc biệt là điện thoại để các em có thể lấp đầy các điểm chết trong ngày bằng giọng nói của bạn bè – những điểm chết mà có lẽ trước đây đã được lấp đầy bằng sự có mặt của người lớn. Đó là một thế giới được điều khiển bởi tính hợp lý của dịch truyền khẩu, bởi những thông điệp có sức lây lan cao mà các em truyền đi trong cộng đồng của thế hệ mình. Lúc này, Columbine là một đại dịch trong tình trạng cô lập đáng chú ý nhất trong cộng đồng "teen". Nhưng mọi chuyện chỉ không dừng tại đó.

Thận trọng với tình trạng sức miễn nhiễm giao tiếp nâng cao

Một trong những điều tôi không nhắc đến nhiều trong *Điểm Bùng Phát,* nhưng lại được nhiều người hỏi, đó là tác động của Internet – đặc biệt là thư điện tử - tới quan điểm của tôi về dịch truyền khẩu. Rõ ràng, email dường như đã khiến vai trò của những Người Kết Nối trở nên lỗi thời, hay ít nhất đã gây ra những biến đổi rất lớn trong vai trò đó. Trên thực tế, email thực sự giúp chúng ta có thể tiếp cận hiệu quả và dễ dàng với mọi người – những người đó có thể là khách hàng – những người mà ta không hề quen biết.

Kenvin Kelly, một trong những cố vấn rất có uy tín trong chiến lược Kinh Tế Mới, đã viết về cái mà ông gọi là "hiệu ứng fax" (đây là một dạng khác của hiệu ứng email). Chiếc máy fax đầu tiên ra đời là kết quả của hàng triệu đô la nghiên cứu và cải tiến không ngừng, giá bán lẻ trên thị trường của nó bấy giờ là 2000 đô la. Nhưng nó lại là thứ đồ bỏ bởi không có một máy fax nào khác giao tiếp với nó. Chiếc máy fax thứ hai đã vực dậy giá trị của máy fax đầu tiên. Tiếp sau đó, sự ra đời của máy fax thứ ba cũng càng khẳng định giá trị của hai chiếc máy trước đó, và cứ thế, cứ thế. Theo Kelly: "Bởi các máy fax được kết nối với nhau trong một mạng lưới nên mỗi chiếc máy fax được thêm vào sẽ làm tăng giá trị của tất cả những chiếc máy fax hoạt động trước đó". Khi ta mua một chiếc máy fax, những gì ta có được không chỉ có thế, ta còn mua được cả quyền truy cập vào toàn bộ hệ thống fax – và món hàng này rõ ràng có giá trị hơn bản thân chiếc máy rất nhiều lần.

Kelly gọi hiện tượng dây chuyền như vậy là "hiệu ứng fax" hay quy luật sinh sôi, và ông cũng cho rằng đó là một khái niệm cực kỳ cấp tiến. Trong nền kinh tế cũ trước đây, giá trị của hàng hóa có được là nhờ tình trạng khan hiếm của hàng hóa đó. "Những biểu tượng thịnh vượng" thường thấy – như kim cương, vàng – là những món đồ quý bởi chúng rất hiếm. Và khi một món đồ nào đó từ khan hiếm trở nên rất nhiều – như xăng dầu vào hai thập kỷ 1980 và 1990 – nó sẽ mất đi giá trị ban đầu vốn có. Nhưng chuỗi lôgic của một mạng lưới lại hoàn toàn ngược lại với quy luật này. Giờ đây, sức mạnh và giá trị của hàng hóa lại đến từ chính sự phong phú dư thừa của sản phẩm. Khi ta càng tạo ra nhiều phiên bản copy phần mềm có nghĩa là ngày càng có nhiều người muốn tham gia vào mạng lưới mà ta lập nên, mạng lưới đó nhờ thế sẽ ngày càng mạnh lên. Và đây cũng chính là lý do tại sao email lại được gán cho quyền năng lớn đến như vậy; email là công cụ tối thượng có thể dễ dàng tạo ra những mạng lưới cá nhân kiểu này.

Nhưng liệu điều đó có đúng không? Tương tự như "hiệu ứng fax" hay "hiệu ứng email", đại dịch cũng tạo ra các mạng lưới: một virus chuyển từ người này sang người kia, lan ra khắp cộng đồng, và khi càng có nhiều người nhiễm virus, đại dịch đó càng mạnh. Nhưng đồng thời đây cũng chính là lý do tại sao các đại dịch thường đi đến điểm kết thúc. Khi nhiễm các căn bệnh dễ lây lan như cúm hoặc sởi, cơ thể ta sẽ sinh ra một loại chất miễn dịch trước những căn bệnh đó, và khi có quá nhiều người có khả năng miễn dịch trước một loại virus, đại dịch đó sẽ phải chấm dứt. Theo tôi, khi nói đến các đại dịch xã hội, chúng ta đã không quan tâm thích đáng đến vấn đề miễn nhiễm này.

Cuối những năm 1970, các doanh nghiệp bắt đầu nhận ra rằng điện thoại là một phương tiện tiếp cận khách hàng tiềm năng thực sự, rẻ và hiệu quả. Từ đó trở đi, số lượng cuộc gọi giao dịch tới các hộ gia đình mục tiêu đã tăng gấp mười lần. Đây có vẻ là một ví dụ rất hay, minh họa cho những gì Kelly nói đến – tiềm năng kinh tế cực kỳ tuyệt vời của mạng lưới viễn thông mà tất cả chúng ta cùng sử dụng – ngoại trừ chi tiết ở một số khía cạnh chủ chốt nhất định, sự bùng nổ của việc sử dụng điện thoại lại không có vẻ gì giống với quy luật sinh sôi chút nào. Trên lý thuyết, khi ngày càng có nhiều người sử dụng điện thoại, mạng lưới điện thoại sẽ trở nên mạnh hơn. Nhưng trên thực tế, trong suốt khoảng hơn 25 năm qua, tính hiệu quả của các cuộc giao dịch tầm xa đã giảm xuống 50%. Những khoản chi không đáng kể - những khoản có giá trị trong khoảng từ 25 đến 30 đô la như khoản tiền đặt mua báo và tạp chí – chỉ đơn giản là không còn mang tính kinh tế như khi ta tiếp thị sản phẩm qua điện thoại. Nằm trong một mạng lưới lớn có thể sẽ là điều tuyệt vời và trên cơ sở lý thuyết, mạng lưới càng lớn, sức mạnh, tầm ảnh hưởng của chúng càng cao. Thế nhưng khi quy mô một mạng lưới phát triển thì cũng là lúc các chi phí về thời gian, thiệt hại phát sinh do mỗi thành viên của mạng lưới gây ra cũng tăng theo. Đó là lý do tại sao người ta không hứng thú với hình thức tiếp xúc với các nhà tiếp thị trên điện thoại nữa, và cũng là lý do tại sao hầu hết chúng ta đều lắp đặt các máy trả lời tự động và máy hiện số người gọi. Mạng lưới điện thoại lớn và cồng kềnh đến mức chúng ta càng ngày chỉ còn quan tâm tới việc sử dụng nó có chọn lọc, tức sử dụng nó khi cần thiết. Chúng ta đã dần trở nên miễn nhiễm với

việc sử dụng điện thoại.

Và liệu điều tương tự có xảy ra với hệ thống email hay không? Tôi vẫn còn nhớ lần đầu tiên tôi nhận được email là vào khoảng giữa năm 1990. Tôi háo hức chạy nhanh về nhà và bấm cái mô đem 4800 bốt. Tôi luôn nhận được thư từ bốn người bạn tốt. Và sau khi nhận được thư, tôi thường làm gì? Ngay lập tức, tôi soạn một lá thư dài và lịch sự hồi đáp lại. Còn bây giờ mỗi khi thức dậy vào buổi sáng sớm, đến bên chiếc máy tính, tôi thường nhận được khoảng hơn 60 lá thư và sự háo hức trước đây đã được thay bằng nỗi khiếp sợ. Tôi nhận được cả những lá thư quảng cáo mà mình không hề trông đợi và những câu chuyện, mẫu truyện cười mà tôi không hề quan tâm. Không chỉ có thế, những người tôi không thực sự quan tâm lại viết thư yêu cầu tôi làm những thứ mà tôi không thích thú. Vậy tôi sẽ phải đáp lại sao đây? Tôi soạn những bức thư cực ngắn – hiếm khi dài quá hai dòng và phải mất hai hoặc ba ngày tôi mới đáp trả thư mọi người, cũng có nhiều lá thư tôi không viết lại một dòng hồi đáp nào. Tôi đoán, điều tương tự như vậy cũng xảy ra với những người dùng email khác trên khắp thế giới; chúng ta càng nhận được nhiều email, các thư hồi đáp của chúng ta sẽ càng trở nên ngắn, có chọn lọc hơn và thường trì hoãn lâu hơn. Tất cả những biểu hiện trên đều là hội chứng miễn dịch.

Điều khiến email trở nên dễ dàng bị miễn nhiễm chính là những thứ ban đầu khiến nó có vẻ hấp dẫn với những người như Kevin Kelly; thật dễ dàng và kinh tế biết bao khi sử dụng hình thức liên lạc này để tiếp cận mọi người. Trong một nghiên cứu gần đây, các chuyên gia tâm lý học phát hiện ra rằng, nhóm giao tiếp qua các phương tiện điện tử xử lý các ý kiến mà họ không đồng tình rất khác với nhóm giao tiếp trực tiếp mặt đối mặt. Theo kết luận của các nhà nghiên cứu, những người có suy nghĩ bất đồng luôn thể hiện quan điểm của họ thường xuyên nhất và kiên định nhất khi giao tiếp trực tuyến. “Trong khi đó, khi giao tiếp trực tiếp mặt đối mặt, chỉ có số ít người nhận được sự quan tâm cao nhất từ phía đa số mọi người và số ít người này cũng có ảnh hưởng lớn nhất đến ý kiến riêng cũng như quyết định cuối cùng của các thành viên thuộc nhóm đa số”. Hay nói cách khác, việc thể hiện quan điểm trái ngược càng trở nên khó khăn hơn khi giao tiếp xã hội, tính đúng đắn của nhận định này trong các cuộc tranh luận ngày càng cao. Các kiểu giao tiếp khác cũng tuân theo quy luật tương tự. Việc mọi người có thể gửi email mà chẳng cần tốn một xu nào khi họ có địa chỉ của chúng ta đồng nghĩa với việc họ sẽ gửi thư thường xuyên và liên tục . Nhưng sự phát triển như vậy cũng nhanh chóng tạo ra sức miễn nhiễm, và khiến chúng ta phải đánh giá cao hơn nữa cách thức giao tiếp mặt đối mặt – tức, những cuộc giao tiếp của những người chúng ta thực sự quen thân và tin tưởng.

Theo tôi, sai lầm trong “hiệu ứng fax” đã được lặp đi lặp lại ở những người tiếp thị và những người truyền đạt thông tin. Các hãng quảng cáo thường quyết định đăng tải quảng cáo của mình trên các trang báo và chương trình truyền hình dựa trên mức chi phí mà họ phải bỏ ra: Họ sẽ mua bất cứ góc quảng cáo nào nếu chi phí bỏ ra thấp nhất nhưng vẫn thu hút được sự chú ý nhiều nhất từ khán giả. Nhưng còn sự miễn nhiễm của khán giả thì sao? Cách nghĩ của các hãng quảng cáo đã kéo theo rất nhiều công ty đầu tư vào lĩnh vực quảng cáo truyền hình, khiến cho thời lượng phát của các chương trình này tăng cao hơn bao giờ hết. Chính vì vậy, thật khó mà tin được rằng mọi người vẫn còn để ý xem quảng cáo như trước đây. Điều này cũng đúng với những tờ báo đăng hàng trăm quảng cáo cùng lúc, và những lề đường cứ một trăm bước chân lại treo đầy các biển quảng cáo. Khi mọi người ngập lụt trong đống thông tin và sinh ra một kiểu miễn nhiễm trước những dạng giao tiếp truyền thống, họ sẽ chuyển sự tập trung chú ý của mình sang lời khuyên và thông tin về những người mà họ kính trọng, ngưỡng mộ, và tin tưởng trong cuộc sống. Phương thuốc chữa lành sức miễn nhiễm ở con người chính là phải tìm ra được những cá nhân có vai trò là Nhà Thông Thái, Người Kết Nối, và Người Bán Hàng.

Tìm kiếm nhà thông thái.

Mỗi khi nhìn vào một gói xà bông tắm vẫn còn nguyên vẹn của hãng Ivory, tôi lại ngó nghiêng và cười phá lên. Trong những dòng thông tin về sản phẩm được viết trên bao bì có một dòng chữ như sau:

“Có thắc mắc? Có ý kiến? Xin hãy gọi số 1-800-395-9960”. Liệu có ai trên trái đất này lại có thắc mắc về bánh xà bông Ivory chứ? Đúng ra là, có ai lại cảm thấy thắc mắc về bánh xà bông này cần thiết tới mức phải gọi điện ngay cho công ty chứ? Tất nhiên, câu trả lời là: trong khi hầu hết chúng ta không bao giờ nhấc điện thoại và ấn gọi số đó thì một phần trăm rất nhỏ những người cực kỳ khó hiểu có thể đôi lúc lại có ý muốn thôi thúc phải gọi điện giải đáp bằng được thắc mắc của mình. Đó là những người rất yêu thích xà bông. Họ là những Nhà Thông Thái trong các vấn đề liên quan đến xà bông, và nếu công việc của chúng ta có liên quan tới mặt hàng này, tốt hơn là chúng ta nên đối xử thật tốt với những cá nhân như thế bởi họ là những người mà tất cả người khác đều trông chờ, xin ý kiến về loại xà bông nên dùng.

Tôi gọi số 800 trên bánh xà bông Ivory là bẫy Nhà Thông Thái – đây là cách thức tìm kiếm Nhà Thông Thái của một lĩnh vực cụ thể rất hiệu quả - và vấn đề làm thế nào để đặt những cái bẫy này là một trong những vấn đề chính khi đứng trong một thị trường hiện đại. Quá nửa thế kỷ, chúng ta đã xác định những ảnh hưởng diễn ra trên đất nước này dựa trên địa vị xã hội. Như đã biết, những cá nhân có ảnh hưởng lớn nhất tới các quyết định chúng ta đưa ra là những người kiếm được nhiều tiền nhất, có học thức cao nhất và sống ở những nơi tuyệt vời nhất. Ưu điểm của cách nhìn như thế này là ở chỗ rất dễ tìm thấy những mẫu người như vậy; trên thực tế, toàn bộ ngành nghề của thế giới thị trường ngày nay đã được tạo ra xung quanh ý tưởng cung cấp tiện nghi cho một danh sách dài những người có bằng cấp, kiếm được nhiều tiền và sống ở những khu vực lý tưởng. Nhưng những cá nhân có vai trò như Người Kết Nối, Nhà Thông Thái hay Người Bán Hàng lại có đôi chút khác biệt. Họ khác biệt không phải bởi địa vị và thành tích tầm thường, mà là ở vị thế đặc biệt trong suy nghĩ bạn bè. Mọi người nhìn họ không phải với ánh mắt ganh tỵ mà là cái nhìn yêu thương, và đây cũng là lý do tại sao những mẫu người như thế này lại có quyền năng bứt phá ra khỏi cơn triều đang lên của tình trạng cô lập và sức miễn nhiễm. Nhưng tình yêu là một thứ gì đó rất khó theo đuổi. Vậy làm sao chúng ta có thể tìm được những cá nhân như thế?

Đây là câu hỏi mà trong suốt một năm qua, tôi đã hỏi đi, hỏi lại không biết bao nhiêu lần, và không lần nào tìm được một giải pháp dễ dàng. Theo tôi, chúng ta không cần phải tìm những cá nhân đóng vai trò là Người Kết Nối. Bởi công việc của họ là tìm ra chúng ta. Nhưng trường hợp của những Nhà Thông Thái nan giải hơn một chút, và đây cũng chính là lý do khiến phương pháp tìm kiếm Nhà Thông Thái – bẫy Nhà Thông Thái – lại trở nên quan trọng đến vậy. Để hiểu rõ hơn, chúng ta hãy cùng nhau tìm hiểu những gì mà hãng sản xuất xe hơi Lexus đã phải trải qua. Năm 1990, đúng sau đợt tung ra đầu tiên của dòng xe hơi sang trọng ở Mỹ, hãng này phát hiện ra, dòng sản phẩm LS400 vẫn còn hai lỗi nhỏ, và cần phải thu hồi ngay số xe đã tung ra. Dù giải quyết bằng bất kỳ một phương pháp nào thì tình huống trên cũng thật rắc rối và khó khăn. Ngay từ đầu, Lexus đã quyết định xây dựng danh tiếng của hãng mình dựa trên chất lượng và sản phẩm có độ tin cậy cao. Vậy mà giờ đây, mới chỉ hơn một năm kể từ khi bắt tay vào xây dựng thương hiệu, hãng buộc phải thừa nhận có lỗi trong mẻ sản phẩm quan trọng của mình. Chính vì thế, Lexus đã phải quyết định phải nỗ lực đặc biệt khi giải quyết vấn đề này. Hầu hết các vụ thu hồi sản phẩm đều được xử lý bằng cách thông báo trên báo chí, và gửi thư báo tới khách hàng. Không làm như thế, Lexus gọi điện cho từng khách hàng vào ngày thông báo thu hồi được tuyên bố. Khi khách hàng đến lấy lại xe ở các khu buôn bán sau khi sản phẩm được hoàn thiện, chiếc xe được rửa sạch sẽ và bình xăng được đổ đầy. Nếu khách hàng sống cách khu buôn bán từ 100 dặm trở lên, hãng sẽ cho một thợ cơ khí tới tận nhà khách hàng. Đã có trường hợp, kỹ thuật viên của hãng phải bay từ Los Angeles đến tận Anchorage để sửa lại các chi tiết lỗi của chiếc xe.

Câu hỏi đặt ra ở đây là: Liệu Lexus có cần phải đi một đoạn đường dài như thế hay không? Có thể một số người cho rằng Lexus đã hành động hơi quá. Lỗi ở những chiếc xe tương đối nhỏ. Và số lượng những chiếc xe phải thu hồi – kể từ khi Lexus tung sản phẩm ra thị trường – không lớn. Bên cạnh đó,

dường như Lexus vẫn còn nhiều cơ hội khác để khắc phục thiệt hại. Nhưng yếu tố cốt lõi ở đây, không phải là số lượng người mà là mẫu người bị ảnh hưởng bởi vụ thu hồi này. Quan trọng nhất ai sẽ là người sẵn lòng thử mua một chiếc xe xa hoa của một hãng sản xuất còn non trẻ? Chính là những Nhà Thông Thái về xe hơi. Có lẽ sẽ chỉ có khoảng hai đến ba nghìn khách hàng như thế, nhưng đó lại là những chuyên gia về xe hơi, những người luôn chăm sóc xe cẩn thận, những người luôn nói về xe và luôn được bạn bè hỏi xin lời khuyên về các vấn đề liên quan đến xe cộ. Lexus nhận ra rằng luôn xuất hiện những cá nhân đóng vai trò là Nhà Thông Thái, rằng nếu các cá nhân này đưa ra bất kỳ một động thái nào, họ cũng có thể kích phát một đại dịch truyền khẩu về chất lượng dịch vụ khách hàng – và đây chính là những gì đã xảy ra với Lexus. Lexus đã nổi lên từ một sự việc tưởng như là thảm họa với danh tiếng, về dịch vụ chăm sóc khách hàng vẫn còn được truyền tụng cho tới tận bây giờ. Sau này, một tờ báo về ô tô đã gọi nỗ lực của Lexus là cuộc thu hồi hoàn hảo.

Đây là một bẫy Nhà Thông Thái tuyệt vời – áp dụng triệt để ý kiến đôi khi một thời gian, địa điểm hoặc tình huống cụ thể xảy ra và sẽ mang lại một nhóm Nhà Thông Thái tuyệt vời. Sau đây là một ví dụ khác được Bill Hartigan, một độc giả của *Điểm Bùng Phát*, kể lại qua bức email anh viết cho tôi. Đầu những năm 1970, Hartigan làm việc cho Trung Tâm Dịch Vụ Tài Chính ITT, vào đúng thời điểm, lần đầu tiên ngành công nghiệp này được phép tung ra tài khoản IRA (Tài khoản hưu trí cá nhân). Đây cũng chính là thị trường mà cuối cùng ITT chiếm phần lớn thị phần. Tại sao lại như vậy? Lý do là bởi vì ITT là công ty đầu tiên tìm ra được nhóm Nhà Thông Thái trong lĩnh vực này. Hartigan viết như sau:

Khái niệm gửi tiền vào một quỹ nào đó ít nhất cho đến khi chúng ta gần 60 tuổi có vẻ kỳ lạ và nhiều rủi ro. Nhưng có điều rất thú vị khi sử dụng loại tài khoản này. Trước đây, ngay cả trong giai đoạn giữa những năm 1970, những đợt giảm thuế chỉ làm lợi cho những người giàu có. Nhưng tài khoản IRA lại là trường hợp ngoại lệ. Nắm được điều này là chìa khóa đi đến thành công của chúng tôi.

Nhắm vào những người đã có nhiều tiền ư? Câu trả lời là không. Nhóm khách hàng này không nhiều và rất khó tiếp cận với họ, trong khi đó lợi ích có được khi sử dụng tài khoản IRA lại không lớn lắm. Trong khi đó, nhóm khách hàng tiềm năng của loại tài khoản này rất khác biệt. Đó chính là các giáo viên.

Trước đây (và đáng buồn thay là tới tận bây giờ), nhóm khách hàng quan trọng này luôn phải làm việc quá sức trong khi mức lương nhận được quá ít ỏi. Không ai tìm đến xin lời khuyên của các giáo viên khi bàn đến các chủ đề giảm thuế và đầu tư. Nhưng IRA lại cho giáo viên có được những lợi ích mà trước đây chỉ dành riêng cho những người giàu có. Lợi ích IRA mang lại cho họ không chỉ trong hôm nay mà còn lâu dài trong tương lai.

Như phóng viên thể thao nổi tiếng Red Smith đã từng viết.”các đấu sĩ phải chiến đấu”.

Còn giáo viên thì sao? Lẽ dĩ nhiên, họ phải dạy.

Họ nhanh chóng nắm được các lợi ích mà IRA mang lại cho mình. Và rất nhanh, bản chất của con người đã điều khiển họ. Lần đầu tiên, các giáo viên đã có thể nói với người khác về cách chi dùng tiền của mình.

Cho tới nay, đây vẫn là chiến lược marketing khôn ngoan nhất mà tôi đã từng được góp một phần mình trong đó.

Liệu đây có phải là cách tìm kiếm Nhà Thông Thái đối với tất cả các thị trường khác hay không? Tôi không trả lời được câu hỏi này, mặc dù tôi có thể đảm bảo rằng đã có những độc giả đã dùng *Điểm Bùng Phát* như một nguồn cảm hứng cho các ý tưởng của mình. Trong một thế giới mà ở đó sự cô lập và miễn nhiễm chiếm ưu thế, việc nắm bắt được những quy tắc truyền khẩu này càng trở nên quan trọng hơn bao giờ hết.

***

****Chú thích:***

[1] Hippi

Cộng đồng Hippi: một nhóm thanh niên lập dị chống lại những quy ước xã hội thập kỷ 1970 – 1980 (các chú thích trong sách là của người dịch – ND]

2 Ebola

Loại virus khiến nạn nhân rất dễ tử vong do chứng nội xuất huyết]

[3] Crack Cocaine

một loại cocaine rất mạnh, gây nghiện nhanh, có dạng viên, hút bằng ống thủy tinh

4 Pneumocytis Cairinii

bệnh viêm phổi ở các bệnh nhân bị ức chế miễn dịch sau khi dùng hóa liệu pháp mạnh, cũng được coi xem như một dạng AIDS

5 Dạ hành

chuyến đi vào ban đêm.

6 Thư dây chuyền

Loại thư mà người nhận phải chép ra nhiều bản rồi gửi cho người khác.

7 Broadway

Sân khấu kịch nghệ Broadway: sân khấu kịch nổi tiếng ở thành phố New York.

chương trình tìm kiếm nhân tài của các nhà tuyển dụng lớn.

9 Một chiếc váy ư?

Đây là một cách chơi chữ. Trong tiếng Anh, “bất hạnh” là “distress” khi đọc nhanh gần giống với từ “váy” là “dress”.

10 Madison

Đại lộ Mandison: một phố ở New York, nơi tập trung nhiều hãng quảng cáo lớn nhất thế giới, từ lâu được coi là kinh đô của ngành công nghiệp quảng cáo toàn cầu.

một trong những nhà văn được yêu mến nhất ở Mỹ cũng như trên thế giới.

12 Mary Higgins Clack

nhà văn viết truyện trinh thám nổi tiếng người Mỹ.

13 Giám lý

Phong trào Giám Lý: là một nhóm các giáo phái có mối quan hệ lịch sử với nhau thuộc Cộng đồng Tin Lành, khởi phát từ Anh Quốc vào thế kỷ XVIII.

14 Bell

nhà phát minh, nhà khoa học người Scotland. Bell đã được nhận bằng sáng chế cho phát minh ra điện thoại vào năm 1876.

15 Dung lượng kênh

số kênh hoặc số tín hiệu tối đa mà con người có thể thu được.

16 Áp lực đồng cấp

Khái niệm mô tả sự thay đổi của một cá nhân hay bị thôi thúc thay đổi về thái độ, hành vi đạo đức do chịu sức ép trực tiếp của những người trong cùng nhóm.

17 trí nhớ giao dịch

Thuyết trí nhớ giao dịch: là thuyết dựa trên ý tưởng là các thành viên riêng lẻ có thể sử dụng trí nhớ của người khác, để hỗ trợ nhau. Các thành viên có thể hưởng lợi ích từ những hiểu biết, kỹ năng của người khác.

18 Joe Regular Guy

Là cách viết khác của Those Regular Guy, có nghĩa là những người bình thường.

19 Kurt Cobain

một trong những nghệ sĩ nhạc Rock lớn của mọi thời đại, thành viên nhóm Nirvana, không chỉ nổi tiếng bởi tài năng âm nhạc mà còn bởi phong cách rất riêng của mình.

20 Forrest Gump

Bộ phim kể về chàng ngốc nghếch có tên Forrest Gump, do diễn viên Tom Hank thủ vai chính.

[21] Truk

một trong bốn quần đảo nằm trong quốc đảo Micronesia.